

FORMAÇÃO DOCENTE EM TDICS: O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DE CAPACITAÇÕES

TEACHER TRAINING IN TDICS: THE ROLE OF THE SCHOOL MANAGER IN IMPLEMENTING TRAINING

FORMACIÓN DOCENTE EN TDICS: EL PAPEL DEL DIRECTOR ESCOLAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Janaina Cruz Amorim Ramos¹
Allysson Barbosa Fernandes²

RESUMO: A incorporação das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) no contexto educacional exige novas posturas pedagógicas e uma gestão escolar capaz de articular processos formativos. Nesse cenário, destaca-se o papel do gestor escolar como agente estratégico na implementação de capacitações voltadas ao uso pedagógico das TDICs, condição essencial para promover inovação e inclusão no processo de ensino-aprendizagem. O objetivo geral desta pesquisa foi analisar o papel do gestor escolar na implementação de capacitações docentes em TDICs, identificando estratégias, desafios e impactos na prática pedagógica. A presente pesquisa adotou-se a revisão bibliográfica, a partir de produções científicas nacionais e internacionais dos últimos dez anos, com levantamento em bases como Google Scholar e SciELO. O processo envolveu seleção criteriosa, leitura analítica e organização dos achados em categorias que permitiram sistematizar as principais contribuições teóricas sobre o tema. Os resultados apontam que a formação docente em TDICs ainda se caracteriza por lacunas e ações fragmentadas, muitas vezes de caráter técnico e instrumental. Constatou-se que a liderança do gestor escolar é decisiva para articular políticas institucionais, estimular a formação continuada e monitorar impactos, possibilitando maior integração das tecnologias ao currículo e à prática pedagógica. Conclui-se que a atuação proativa do gestor potencializa a ressignificação do ensino, favorecendo a construção de uma cultura escolar inovadora. A pesquisa reforça a necessidade de políticas públicas e institucionais que valorizem a formação continuada e sugere que novos estudos empíricos aprofundem a análise de experiências concretas de capacitação em diferentes contextos escolares.

1797

Palavras-chave: Formação Docente. Gestão Educacional. Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação.

¹Especialista em Gestão Escolar Para Profissionais da Educação pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (IFES).

²Mestre em Comunicação, Linguagens e Cultura pela Universidade da Amazônia (UNAMA). Professor Orientador da Pós-Graduação em Gestão Escolar Para Profissionais da Educação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (IFES).

ABSTRACT: The incorporation of Digital Information and Communication Technologies (DICTs) into the educational context requires new pedagogical approaches and school management capable of coordinating training processes. In this context, the role of the school administrator stands out as a strategic agent in implementing training focused on the pedagogical use of DICTs, an essential condition for promoting innovation and inclusion in the teaching-learning process. The overall objective of this research was to analyze the role of the school administrator in implementing teacher training in DICTs, identifying strategies, challenges, and impacts on pedagogical practice. This research adopted a literature review, based on national and international scientific productions from the last ten years, using databases such as Google Scholar and SciELO. The process involved careful selection, analytical reading, and organization of the findings into categories that allowed for the systematization of the main theoretical contributions on the topic. The results indicate that teacher training in DICTs is still characterized by gaps and fragmented actions, often of a technical and instrumental nature. It was found that the leadership of school administrators is crucial for coordinating institutional policies, encouraging continuing education, and monitoring impacts, enabling greater integration of technologies into the curriculum and pedagogical practices. The conclusion is that the administrator's proactive role enhances the redefinition of teaching, fostering the development of an innovative school culture. The research reinforces the need for public and institutional policies that value continuing education and suggests that further empirical studies should further analyze concrete training experiences in different school contexts.

Keywords: Teacher Training. Educational Management. Digital Information and Communication Technologies.

1798

RESUMEN: La incorporación de las Tecnologías Digitales de la Información y la Comunicación (TDIC) al contexto educativo requiere nuevos enfoques pedagógicos y una gestión escolar capaz de coordinar los procesos de formación. En este contexto, el rol del administrador escolar se destaca como un agente estratégico en la implementación de la formación centrada en el uso pedagógico de las TDIC, una condición esencial para promover la innovación y la inclusión en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El objetivo general de esta investigación fue analizar el rol del administrador escolar en la implementación de la formación docente en TDIC, identificando estrategias, desafíos e impactos en la práctica pedagógica. Esta investigación adoptó una revisión bibliográfica, basada en producciones científicas nacionales e internacionales de los últimos diez años, utilizando bases de datos como Google Scholar y SciELO. El proceso implicó una cuidadosa selección, lectura analítica y organización de los hallazgos en categorías que permitieron la sistematización de las principales contribuciones teóricas sobre el tema. Los resultados indican que la formación docente en TDIC aún se caracteriza por lagunas y acciones fragmentadas, a menudo de naturaleza técnica e instrumental. Se concluyó que el liderazgo de los administradores escolares es crucial para coordinar las políticas institucionales, fomentar la formación continua y monitorear los impactos, lo que facilita una mayor integración de las tecnologías en el currículo y las prácticas pedagógicas. La conclusión es que el rol proactivo del administrador facilita la redefinición de la enseñanza, impulsando el desarrollo de una cultura escolar innovadora. La investigación refuerza la necesidad de políticas públicas e institucionales que valoren la formación continua y sugiere que futuros estudios empíricos deberían analizar con mayor profundidad experiencias concretas de formación en diferentes contextos escolares.

Palabras clave: Formación del Profesorado. Gestión Educativa. Tecnologías de la Información y la Comunicación Digitales.

I INTRODUÇÃO

A incorporação das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) no campo educacional representa um dos maiores desafios da contemporaneidade, especialmente diante das constantes transformações sociais, culturais e tecnológicas. A escola, como espaço de formação e desenvolvimento humano, precisa acompanhar essas mudanças, promovendo práticas pedagógicas que dialoguem com a realidade digital dos estudantes. Nesse contexto, a formação docente em TDICs se apresenta como condição essencial para que o ensino-aprendizagem seja efetivo, dinâmico e inclusivo. Contudo, tal formação não ocorre de forma espontânea, demandando políticas institucionais e o engajamento do gestor escolar como mediador e articulador de processos formativos.

No exercício de suas atribuições, a utilização das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) apresenta-se como um desafio a ser superado, pois implica modernizar os processos educativos e exige dos gestores constante atualização em sua formação profissional. Nesse sentido, as TDICs configuram-se como aliadas tanto na formação desses profissionais, por meio de plataformas virtuais e cursos a distância, quanto na articulação da escola com a modernidade, oferecendo recursos dinâmicos e estruturados que viabilizam a construção do conhecimento e a renovação dos espaços de aprendizagem.

1799

Nessa perspectiva, o interesse em investigar o papel do gestor escolar na implementação de capacitações voltadas às TDICs justifica-se pela necessidade urgente de ressignificar a prática docente em um cenário em que o acesso às tecnologias está cada vez mais presente no cotidiano dos alunos. O gestor, ao promover a formação continuada, assume posição estratégica na gestão pedagógica, favorecendo a construção de uma cultura escolar inovadora. Além disso, compreendemos que, sem o suporte adequado e a valorização das práticas de capacitação, corre-se o risco de reduzir as tecnologias a meros instrumentos de apoio, sem potencializar sua função pedagógica. Assim, este estudo contribui não apenas para a reflexão teórica, mas também para o fortalecimento da prática gestora no âmbito educacional.

Frente a isso, apresentamos como objetivo geral analisar o papel do gestor escolar na implementação de capacitações para docentes em Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), identificando estratégias, desafios e impactos na prática pedagógica. E como objetivos específicos temos compreender a importância da formação docente em TDICs para a qualidade do processo de ensino-aprendizagem; identificar as principais estratégias

utilizadas pelos gestores escolares na promoção de capacitações; e refletir sobre os desafios enfrentados na efetivação da formação continuada em tecnologias.

Dante da relevância das TDICs para a prática pedagógica contemporânea, surge a questão central que orienta esta investigação: como o gestor escolar pode atuar na implementação de capacitações docentes em TDICs, de modo a fortalecer a prática pedagógica e promover inovações significativas no contexto escolar?

Parte-se da hipótese de que o gestor escolar, ao assumir papel ativo na promoção da formação docente em TDICs, contribui para a ressignificação das práticas de ensino, possibilitando maior integração das tecnologias ao currículo. Supõe-se ainda que a ausência de um planejamento estratégico e de incentivo à capacitação tende a limitar o uso das TDICs a práticas superficiais e pouco transformadoras.

Este estudo é relevante por destacar a função do gestor escolar como agente de transformação no processo de formação docente em TDICs. Ao compreender as estratégias de implementação das capacitações e seus impactos, torna-se possível apontar caminhos para a consolidação de políticas institucionais que valorizem a formação continuada, ampliando as possibilidades de inovação pedagógica. Dessa forma, a pesquisa contribui para fortalecer a integração entre gestão escolar e prática docente, assegurando que as TDICs sejam efetivamente incorporadas como recursos pedagógicos capazes de enriquecer a experiência educacional.

1800

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Formação Docente e TDICs

A formação docente na contemporaneidade encontra-se diretamente atravessada pelas transformações tecnológicas que permeiam a sociedade. As Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) não apenas alteraram a forma como produzimos e acessamos informações, mas também redimensionaram os processos educativos. Nesse contexto, formar professores para o uso crítico e criativo das TDICs significa prepará-los para enfrentar desafios pedagógicos que vão além da simples utilização de ferramentas digitais, exigindo novas posturas e competências.

Baganha et al. (2021) destacam que a pandemia da COVID-19 explicitou fragilidades históricas na formação docente, revelando tanto a falta de preparo tecnológico de muitos professores quanto a necessidade urgente de metodologias inovadoras mediadas pelas

tecnologias digitais. Essa conjuntura intensificou a percepção de que a inserção das TDICs no ensino não pode ser encarada como alternativa, mas como requisito estruturante do processo de ensino-aprendizagem.

Entretanto, estudos como os de Silva, Faria e Almeida (2018) alertam que a formação docente, muitas vezes, ainda é marcada por uma perspectiva instrumental, reduzida ao aprendizado técnico sobre softwares e plataformas. Esse modelo de formação se mostra insuficiente porque ignora a dimensão pedagógica e crítica da integração tecnológica, mantendo os professores presos a práticas tradicionais em ambientes digitais. Assim, torna-se necessário um processo formativo que considere a complexidade do contexto sociocultural dos alunos e os sentidos que atribuem às tecnologias.

Lima, Farias e Viana (2022) reforçam que as TDICs, quando apropriadas pedagogicamente, favorecem a participação ativa dos estudantes, promovendo metodologias ativas e colaborativas. Nesse sentido, a formação de professores deve preparar o educador para assumir um papel de mediador do conhecimento, capaz de articular práticas interativas que ampliem a autonomia discente e o protagonismo estudantil no processo de aprendizagem.

Além disso, a literatura ressalta que as tecnologias digitais, ao potencializarem a comunicação e a circulação de informações, exigem do professor novas habilidades de curadoria e análise crítica de conteúdos. Isso implica que a formação docente deve contemplar não apenas o domínio de ferramentas, mas também o desenvolvimento de competências relacionadas à ética digital, à cidadania e ao combate à desinformação, ampliando o compromisso social da prática pedagógica (Silva; Faria; Almeida, 2018).

1801

Outro ponto relevante é a necessidade de políticas públicas consistentes que assegurem a formação continuada em TDICs. A ausência de programas estruturados de capacitação contribui para a desigualdade no uso das tecnologias, pois enquanto alguns professores conseguem incorporar práticas inovadoras, outros permanecem à margem da cultura digital. Essa disparidade reflete-se diretamente na qualidade da educação ofertada e no direito à aprendizagem.

Nesse cenário, o papel da universidade e dos institutos formadores é crucial, pois cabe a essas instituições oferecer programas de formação inicial que integrem as tecnologias ao currículo, e não apenas como disciplinas isoladas. Como defendem Lima, Farias e Viana (2022), a formação deve estar articulada ao cotidiano escolar, reconhecendo a centralidade das TDICs

na vida dos estudantes e incorporando-as como instrumentos de produção de conhecimento e não apenas de transmissão de conteúdos.

Portanto, a formação docente em TDICs constitui um processo contínuo, que precisa ser repensado de maneira sistêmica, envolvendo dimensões pedagógicas, tecnológicas e sociais. Mais do que ensinar a usar recursos digitais, trata-se de formar educadores críticos, reflexivos e comprometidos com a construção de práticas emancipatórias, capazes de preparar os alunos para viver e transformar a sociedade digital em que estão inseridos.

2.1.1 O Papel do Gestor Escolar na Implementação de Capacitações

A discussão sobre o papel do gestor escolar na implementação de capacitações em TDICs se insere no reconhecimento de que a inovação tecnológica na educação depende de condições institucionais. O gestor não é apenas administrador, mas líder pedagógico que atua na mediação entre políticas educacionais, corpo docente e comunidade escolar. Nesse sentido, sua atuação é estratégica para que as formações docentes em TDICs sejam contínuas, efetivas e integradas ao projeto político-pedagógico da escola.

Arxer e Inforsato (2018) argumentam que a rotina da gestão escolar é permeada por múltiplas responsabilidades administrativas, pedagógicas e disciplinares. Nesse cenário, a incorporação das TDICs aparece como desafio, mas também como oportunidade de modernizar processos educativos. O gestor precisa, portanto, investir em sua própria formação continuada, para compreender o potencial pedagógico das tecnologias e, assim, orientar e apoiar os docentes no processo de inovação.

1802

As responsabilidades dos gestores tangem desde a área administrativa, até a pedagógica e disciplinar. São responsáveis pela harmonia no funcionamento, na ordem e na disciplina da escola. Nas suas atribuições de ordem administrativa respondem pelos termos e papéis de responsabilidade financeira, de patrimônio, e funcionalidade administrativa da escola. Nas pedagógicas, orientam e assinam o resultado das deliberações em diversas reuniões colegiadas como as do plano político pedagógico anual da escola. Já nas atribuições disciplinares lidam com os problemas de absenteísmo, substituições desses profissionais, bem como lidam com desavenças de servidores, e ocorrências diversas de alunos (Arxer e Inforsato, 2018, p.02).

Morais e Matos (2020) ressaltam que as TDICs podem ser utilizadas pela gestão escolar como instrumentos de organização e de disseminação de informações. Ambientes virtuais de aprendizagem, plataformas colaborativas e sistemas digitais de comunicação tornam-se aliados na difusão de saberes e no acompanhamento de práticas pedagógicas, fortalecendo a integração entre professores, estudantes e equipe administrativa. Essa dimensão evidencia que a gestão tecnológica não é apenas operacional, mas pedagógica. “No entanto, é perceptível nos

ambientes escolares uma utilização de TD concentrada em sistemas informacionais que se destinam exclusivamente para fins de organização administrativa, tendo, em segundo plano, aplicação na organização pedagógica" (Morais e Matos, 2020, p.05).

A literatura também enfatiza que a formação continuada de gestores é uma necessidade premente. Muitos gestores, oriundos da prática docente, assumem cargos de direção sem preparação específica para lidar com os desafios da gestão escolar em tempos digitais. Silva, Silva e Diogo (2020) afirmam que programas de formação continuada específicos para gestores são fundamentais para que possam liderar processos de inovação de forma democrática, consciente e eficiente.

Apenas reconhecer que a formação inicial do docente apresenta lacunas e que o contexto escolar é permeado por situações complexas exigindo que o profissional pense e execute ações assertivas, não resolve o problema, é necessário criar um espaço para promoção do diálogo, da pesquisa, e da formação continuada, possibilitando assim a melhoria de sua prática. Nesta perspectiva, o professor que assume a gestão escolar também deve ter o direito à formação continuada, pois na maioria das vezes sai da sala de aula para assumir a função para qual foi eleito democraticamente, sem ter a ideia da dimensão e da abrangência de ser atualmente gestor de uma escola que em sua essência deve ser democrática e de qualidade social (Silva, Silva e Diogo, 2020, p.04-05).

Outro aspecto relevante é a construção de uma gestão democrática que envolva a comunidade escolar no processo decisório sobre o uso das TDICs. A atuação do gestor deve fomentar a participação coletiva, de modo que professores, alunos e famílias se sintam corresponsáveis pelas escolhas pedagógicas e pelo fortalecimento das práticas digitais. Esse modelo de gestão favorece a criação de uma cultura escolar inovadora e inclusiva.

1803

É importante destacar também que o gestor escolar atua como articulador entre as políticas públicas e a realidade local da escola. Isso significa que ele precisa mobilizar recursos, identificar oportunidades de parcerias e buscar formação para a equipe, de modo a alinhar as diretrizes educacionais nacionais às necessidades concretas da comunidade escolar. Dessa forma, sua ação torna-se decisiva para superar as desigualdades no acesso e no uso das tecnologias (Silva, Silva e Diogo, 2020)

Além de organizar capacitações, cabe ao gestor monitorar seus impactos na prática pedagógica. A formação docente em TDICs não deve ser pontual, mas integrada a um processo de acompanhamento e avaliação que permita verificar avanços, identificar dificuldades e propor novos caminhos. Essa postura avaliativa contribui para que a tecnologia não se restrinja ao modismo, mas se torne parte integrante da prática educativa.

Arxer e Inforsato (2018) ainda destacam que a inserção das TDICs gera benefícios de longo prazo para gestores, professores e estudantes, mas exige esforço inicial de adaptação e

resistência à mudança. O papel do gestor, nesse sentido, é liderar esse processo de transição, minimizando resistências e criando condições para que a comunidade escolar reconheça as vantagens do uso pedagógico das tecnologias.

Por fim, compreendemos que o gestor escolar, ao assumir protagonismo na implementação de capacitações em TDICs, contribui para consolidar uma escola capaz de responder às demandas da sociedade digital. Sua atuação extrapola a dimensão administrativa e assume caráter formativo, fortalecendo a integração entre tecnologia, currículo e prática pedagógica. Trata-se de um papel central para que as TDICs deixem de ser recurso periférico e se tornem eixo estruturante da educação contemporânea.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota como metodologia a revisão bibliográfica crítica, compreendida como um processo fundamental para mapear, selecionar e analisar produções científicas relevantes ao tema em estudo. Brizola e Fantin (2016) destacam que revisões de literatura, quando bem estruturadas, permitem identificar lacunas, consensos e controvérsias, evitando repetições desnecessárias e favorecendo a produção de novos olhares sobre o objeto de estudo. Nesse sentido, buscamos construir um panorama consistente sobre a formação docente em TDICs e o papel do gestor escolar, utilizando produções científicas nacionais e internacionais.

1804

Para garantir rigor e consistência, seguimos a orientação de Gonçalves (2019), que defende a necessidade de um levantamento prévio de literatura de modo sistemático, a fim de subsidiar a formulação clara do problema, dos objetivos e das hipóteses. Esse levantamento ocorreu em bases como Google Scholar, Scielo e periódicos indexados, priorizando artigos revisados por pares, dissertações e livros que dialogassem diretamente com a temática.

O recorte temporal privilegiou produções dos últimos dez anos, considerando que o debate sobre TDICs ganhou maior densidade a partir da expansão das tecnologias móveis e da popularização da internet. Entretanto, trabalhos anteriores a esse período também foram incluídos quando considerados clássicos ou fundamentais para contextualizar a discussão, assegurando um diálogo equilibrado entre referências históricas e contemporâneas.

No que se refere ao processo de seleção dos materiais, seguimos critérios de inclusão que contemplaram: pertinência temática, relevância acadêmica, vínculo com o campo educacional e atualização das abordagens. Como critérios de exclusão, foram descartados textos que

apresentavam fragilidades metodológicas evidentes ou que não dialogavam com os objetivos da pesquisa. Essa delimitação garantiu maior consistência e confiabilidade ao corpus analisado.

Mariano e Rocha (2017) ressaltam a importância de uma abordagem integradora nas revisões, de modo a articular diferentes perspectivas e metodologias presentes na literatura. Inspirados no modelo TEMAC (Teoria do Enfoque Meta-Analítico), organizamos os achados em três etapas: preparação da pesquisa, inter-relação dos dados e síntese integradora, permitindo uma análise mais abrangente e crítica dos estudos consultados.

A leitura e análise dos textos ocorreram em duas fases complementares: inicialmente, realizamos uma leitura exploratória, a fim de identificar temas centrais e categorias recorrentes; em seguida, realizamos uma leitura analítica, na qual sistematizamos os conceitos-chave e relacionamos as evidências entre os diferentes autores. Esse processo garantiu que as informações fossem não apenas descritas, mas interpretadas à luz dos objetivos da pesquisa.

Além disso, adotamos uma postura crítica no tratamento da literatura, entendendo que a revisão bibliográfica não se limita à reunião de informações, mas implica análise e problematização. Assim, buscamos identificar convergências e divergências entre os autores, bem como as potencialidades e limitações das propostas apresentadas, reforçando o caráter científico da investigação (Brizola; Fantin, 2016).

1805

Portanto, a metodologia adotada possibilitou construir um referencial sólido e atualizado, que fundamenta a discussão acerca da formação docente em TDICs e do papel do gestor escolar na implementação de capacitações. A revisão bibliográfica, nesse sentido, não se apresenta apenas como etapa preliminar da pesquisa, mas como instrumento essencial para compreender o estado da arte e propor caminhos para a inovação educacional.

Dessa forma, a revisão bibliográfica crítica adotada neste estudo permitiu mapear a produção científica recente, selecionar os trabalhos mais relevantes e sistematizar categorias analíticas que sustentam nossa investigação. O percurso metodológico escolhido assegurou a construção de um referencial sólido e atualizado, capaz de iluminar as práticas docentes e a atuação gestora no contexto das TDICs. A partir desse caminho, avançamos para a próxima seção, em que apresentamos os resultados e discussões, destacando os principais achados identificados na literatura e suas implicações para a formação de professores e a gestão escolar no cenário digital.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise da literatura revelou que a formação docente em TDICs permanece um campo em construção, marcado por avanços pontuais e desafios persistentes. Baganha et al. (2021) mostram que o período da pandemia intensificou a urgência por práticas inovadoras, mas também evidenciou a falta de preparo de parte significativa dos professores, que não dispunham de capacitação suficiente para lidar com os ambientes digitais. Esse dado corrobora a hipótese de que a ausência de planejamento estratégico limita a efetividade do uso das tecnologias, reduzindo-as a instrumentos de apoio e não a recursos transformadores.

Silva, Faria e Almeida (2018) destacam que a formação docente ainda é, em muitos contextos, centrada em aspectos técnicos, o que fragiliza sua incorporação pedagógica. Essa constatação reforça a necessidade de formações que priorizem a reflexão crítica e o uso criativo das TDICs, de forma que os professores possam adaptá-las ao cotidiano escolar e às demandas específicas dos estudantes. Lima, Farias e Viana (2022) complementam essa análise ao defenderem que metodologias ativas, como a aprendizagem baseada em problemas, ganham potência quando mediadas por tecnologias digitais, desde que os educadores estejam devidamente preparados.

Outro ponto identificado é o protagonismo do gestor escolar na implementação de capacitações. Arxer e Inforsato (2018) evidenciam que a gestão enfrenta resistências e desafios na modernização dos processos educativos, mas que sua liderança é essencial para articular formações continuadas. A presença de gestores comprometidos possibilita a criação de condições institucionais favoráveis ao uso das TDICs, fortalecendo a integração entre inovação pedagógica e projeto político-pedagógico da escola.

Morais e Matos (2020) reforçam esse argumento ao indicar que os gestores podem utilizar as tecnologias digitais como instrumentos de organização, comunicação e compartilhamento de informações. Essa dimensão administrativa e pedagógica da gestão favorece tanto a formação continuada quanto a prática colaborativa entre docentes. Contudo, os autores também ressaltam que a carência de políticas públicas voltadas para capacitação específica de gestores ainda é um entrave significativo, o que impacta diretamente a eficácia das ações formativas nas escolas.

Os achados também apontam que, embora existam iniciativas de formação continuada voltadas para o uso das TDICs, muitas ainda são pontuais, fragmentadas e desvinculadas das necessidades reais dos professores e da comunidade escolar. Silva, Silva e Diogo (2020)

enfatizam que os gestores carecem de formações mais consistentes e alinhadas com os desafios da sociedade digital, a fim de conduzir processos de inovação pedagógica de forma democrática e inclusiva. Essa lacuna reforça a importância de investir em programas sistemáticos de capacitação que envolvam tanto professores quanto gestores.

Por fim, a análise dos resultados confirma a hipótese inicial de que a atuação ativa do gestor escolar é determinante para a consolidação de uma cultura digital no ambiente educativo. Ao promover capacitações continuadas, monitorar seus impactos e estimular práticas inovadoras, o gestor contribui para que as TDICs sejam efetivamente incorporadas ao currículo escolar. Dessa forma, reafirma-se que a integração das tecnologias não depende apenas da disponibilidade de recursos, mas sobretudo de uma gestão comprometida em transformar a escola em espaço de aprendizagem significativa, inclusiva e conectada às demandas contemporâneas.

Em síntese, os achados evidenciam que a integração das TDICs à prática pedagógica depende de processos formativos contínuos e de uma liderança gestora capaz de articular condições institucionais, acompanhamento e avaliação. As convergências e tensões identificadas na literatura indicam avanços importantes, mas também revelam lacunas que ainda limitam a efetividade das capacitações e sua tradução em inovação didática. À luz desses resultados, passamos às considerações finais, nas quais retomamos o objetivo do estudo, avaliamos as hipóteses propostas e apontamos possibilidades de pesquisa e de ação para o fortalecimento da formação docente e da gestão escolar no cenário digital.

1807

5 CONCLUSÃO

Ao longo desta pesquisa, buscamos analisar o papel do gestor escolar na implementação de capacitações docentes em Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), relacionando-o aos desafios e possibilidades que permeiam a prática pedagógica contemporânea. O objetivo geral foi alcançado, pois conseguimos evidenciar que a formação docente mediada pelas tecnologias não depende apenas de iniciativas individuais, mas de políticas institucionais sustentadas pela gestão escolar.

As hipóteses inicialmente levantadas foram confirmadas. Verificamos que a ausência de planejamento estratégico e de incentivo às capacitações limita o uso das TDICs a práticas superficiais, enquanto a atuação proativa do gestor potencializa a ressignificação do ensino.

Essa constatação reforça a necessidade de uma liderança comprometida, que articule recursos, estimule a formação continuada e crie uma cultura escolar inovadora.

Os resultados também demonstraram que a formação docente em TDICs ainda é marcada por desafios estruturais, como insuficiência de políticas públicas, desigualdades de acesso e práticas de capacitação fragmentadas. Contudo, identificamos experiências promissoras que indicam caminhos possíveis para superar essas barreiras, especialmente quando gestores atuam como mediadores pedagógicos e incentivadores da inovação.

Assim, a gestão escolar emerge como elemento estratégico na consolidação de uma cultura digital no ambiente educativo. Ao assumir esse protagonismo, o gestor contribui não apenas para otimizar processos administrativos, mas, sobretudo, para fortalecer a integração entre currículo, tecnologia e prática docente, assegurando que o uso das TDICs seja significativo e emancipador.

Este estudo contribui para ampliar a compreensão sobre a relação entre formação docente e gestão escolar, mas não pretende esgotar o tema. Sugerimos que novas pesquisas sejam realizadas, especialmente com abordagens empíricas, que investiguem práticas concretas de capacitação em diferentes contextos escolares e avaliem seus impactos na aprendizagem dos estudantes. Além disso, recomenda-se explorar a formação de gestores, um campo ainda pouco estudado, mas decisivo para o fortalecimento das políticas educacionais digitais.

1808

Por fim, reafirmamos que a integração das TDICs à educação exige esforço coletivo, envolvendo gestores, professores, estudantes, famílias e formuladores de políticas públicas. Mais do que adotar recursos tecnológicos, trata-se de construir uma escola preparada para formar cidadãos críticos, criativos e capazes de atuar na sociedade digital. O compromisso com a formação docente e a liderança gestora constitui, portanto, caminho indispensável para uma educação de qualidade, democrática e transformadora.

REFERÊNCIAS

- ARXER, Eliana Alves; DO CARMO INFORSATO, Edson. O gestor escolar e as tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC). *Anais CIET: Horizonte*, p. 1-6, 2018.
- BAGANHA, Ronaldo Julio et al. Educação, formação docente, TDIC e saúde em tempos de pandemia pela COVID-19: uma revisão de literatura. *Temas em Educação e Saúde*, p. e021017, 2021.
- BRIZOLA, Jairo; FANTIN, Nádia. Revisão da literatura e revisão sistemática da literatura. *Revista de Educação do Vale do Arinos - RELVA*, v. 3, n. 2, p. 23-39, 2016.

GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Como escrever um artigo de revisão de literatura. *Revista JRG de Estudos Acadêmicos*, v. 2, n. 5, p. 29-55, 2019.

LIMA, Willams dos Santos Rodrigues; FARIAS, Iris Maria dos Santos; VIANA, Maria Aparecida Pereira. Formação docente e as TDIC no processo ensino e aprendizagem: recursos e estratégias para a educação online. *Revista Docência e Cibercultura*, v. 6, n. 5, p. 439-457, 2022.

MARIANO, Ari Melo; ROCHA, Maíra Santos. Revisão da literatura: apresentação de uma abordagem integradora. In: XXVI Congreso Internacional AEDEM, 2017, Italia, Anais eletrônicos [...]. Reggio di Calabria, 2017. p. 427-442.

MORAIS, Gilmar Rodrigues; MATOS, Fernando Barbosa. Tecnologias digitais (TD) aplicadas na gestão escolar Para promover a formação docente. # Tear: Revista de Educação, Ciência e Tecnologia, v. 9, n. 2, 2020.

SILVA, Gabriel Gonçalves Ribeiro; FARIA, Arlete Vilela de; ALMEIDA, Patrícia Vasconcelos. A Formação de Professores para o uso das TDIC: uma visão crítica. In: Simpósio Tecnologias e Educação a Distância no Ensino Superior, 2018, Minas Gerais, Anais eletrônicos [...]. Minas Gerais: UFMG, 2018. p. 1-14.

SILVA, Keyla Maria Bastos Gonçalves; SILVA, Kátia Cilene Camargo; DIOGO, Itair Regina Carvalho. Uma perspectiva de formação continuada na gestão escolar. In: Seminário de Educação a Distância, 2020, Anais eletrônicos [...]. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2020, p. 1-18.

WATANABE, Flávio Y. et al. Formação docente em metodologias ativas e o uso de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) no ensino remoto emergencial. Anais CIET: Horizonte, p. 1-12, 2020.