

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
CAMPUS DO SERTÃO
COORDENADORIA INSTITUCIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - CIED
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

GENIANE DOS SANTOS DA SILVA
LÂNIA CAROLINA PEREIRA DA SILVA
LILIAN CÁTIA PEREIRA DA SILVA

**GESTÃO EDUCACIONAL E FORMAÇÃO DE PROFESSORES: o uso das tecnologias
na educação**

Delmiro Gouveia / Alagoas

2025

GENIANE DOS SANTOS DA SILVA
LÂNIA CAROLINA PEREIRA DA SILVA
LILIAN CÁTIA PEREIRA DA SILVA

**GESTÃO EDUCACIONAL E FORMAÇÃO DE PROFESSORES: o uso das tecnologias
na educação**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão Educacional.

Orientadora: Prof.^a Dra. Maria Aparecida Pereira Viana.

FOLHA DE APROVAÇÃO

GENIANE DOS SANTOS DA SILVA
LÂNIA CAROLINA PEREIRA DA SILVA
LILIAN CÁTIA PEREIRA DA SILVA

GESTÃO EDUCACIONAL E FORMAÇÃO DE PROFESSORES: o uso das tecnologias na educação

Trabalho de Conclusão de curso submetido á
banca examinadora do curso de Pós-Graduação em
Gestão Educacional da Universidade Federal de
Alagoas e aprovada em 27 de março de 2025.

Documento assinado digitalmente
 **MARIA APARECIDA PEREIRA VIANA**
Data: 26/04/2025 12:34:15-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

| Profa. Dra. Maria Aparecida Pereira Viana
Orientadora

Documento assinado digitalmente
 **FERNANDO SILVIO CAVALCANTE PIMENTEL**
Data: 29/04/2025 08:09:03-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Examinador/a- Prof. Prof. Dr. Fernando S. Pimentel

DENER RODRIGUES DE SOUZA:02266232118 Assinado de forma digital por DENER
RODRIGUES DE SOUZA:02266232118
Data: 2025.04.26 15:23:48 -03'00'
Examinador/a- Prof. Ms. Dener Rodrigues de Sousa

GESTÃO EDUCACIONAL E FORMAÇÃO DE PROFESSORES: o uso das tecnologias na educação

RESUMO

O uso de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC) na educação é um tema emergente que demanda uma formação docente eficaz. Este artigo tem como objetivo investigar as práticas atuais, identificando lacunas na formação docente e avaliando a eficácia das iniciativas já implementadas. A pesquisa aponta que muitos docentes se sentem despreparados para utilizar as tecnologias, evidenciando falhas nos programas de formação inicial. A metodologia adotada foi uma pesquisa bibliográfica, abordando práticas formativas e desafios enfrentados por educadores e gestores. Os resultados revelam que, apesar das diretrizes legais que promovem a inclusão das TDIC, sua implementação é dificultada pela resistência institucional, onde algumas escolas relutam em adotar novas abordagens pedagógicas, e pela falta de infraestrutura adequada, como acesso limitado à internet e equipamentos defasados. Além disso, destaca-se a importância das competências digitais para educadores, frequentemente negligenciadas nas formações tradicionais. O estudo conclui que a gestão educacional desempenha um papel crucial na promoção de uma formação docente eficaz, sendo necessário um compromisso coletivo entre gestores e formadores para garantir um ensino alinhado às demandas tecnológicas contemporâneas.

PALAVRAS-CHAVE: Educação; Gestão Educacional; Formação Docente; Tecnologias Digitais da Informação; Comunicação.

ABSTRACT

The use of Digital Information and Communication Technologies (DICT) in education is an emerging topic that demands effective teacher training. This article aims to investigate current practices, identifying gaps in teacher training and evaluating the effectiveness of initiatives already implemented. The research shows that many teachers feel unprepared to use technologies, highlighting flaws in initial training programs. The methodology adopted was a bibliographical research, addressing training practices and challenges faced by educators and managers. The results reveal that, despite the legal guidelines that promote the inclusion of TDIC, its implementation is hampered by institutional resistance, where some schools are reluctant to adopt new pedagogical approaches, and by the lack of adequate infrastructure, such as limited internet access and outdated equipment. Furthermore, the importance of digital skills for educators, often neglected in traditional training, is highlighted. The study concludes that educational management plays a crucial role in promoting effective teacher training, requiring a collective commitment between managers and trainers to guarantee teaching aligned with contemporary technological demands.

KEYWORDS: Education; Educational Management; Teacher Training; Digital Information and Communication Technologies.

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a educação tem passado por transformações significativas impulsionadas pelo avanço das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação - TDIC. A integração dessas tecnologias no ambiente escolar não é apenas uma tendência, mas uma necessidade de preparar os estudantes para um mundo cada vez mais digital. Nesse contexto, a gestão educacional desempenha um papel crucial ao articular políticas e práticas que promovam a formação docente eficaz para o uso dessas ferramentas.

A formação continuada dos professores é essencial para que possam não apenas utilizar as tecnologias digitais, mas integrá-las de forma significativa ao processo de ensino-aprendizagem. A relevância deste estudo reside na compreensão de como a gestão educacional pode facilitar ou dificultar essa formação. Muitas instituições apresentam uma falta de alinhamento entre as formações oferecidas e as reais demandas do cotidiano escolar.

Dourado (2006) e Libâneo (2008) enfatizam a importância de um currículo que responda às necessidades contemporâneas, enquanto Paro (2000) aborda a questão da autonomia das instituições no processo educativo. Além disso, os desafios enfrentados pelos educadores na implementação das TDIC são frequentemente subestimados. Luck (2009) e Moran (2013) discutem como a falta de preparo pode impactar negativamente a prática pedagógica.

Este estudo se motiva pela urgência de investigar essas questões, contribuindo para o desenvolvimento de práticas que realmente preparem os docentes para a realidade tecnológica contemporânea. A problematização central deste trabalho concentra-se na seguinte questão: quais são as estratégias e os desafios que permeiam a gestão educacional na formação de professores para o uso das tecnologias digitais? O objetivo é investigar as práticas atuais, identificando lacunas na formação docente e avaliando a eficácia das iniciativas já implementadas.

Essa pergunta visa compreender como as instituições de ensino podem aprimorar a formação de professores, garantindo que estejam adequadamente preparados para integrar as tecnologias digitais em sua prática pedagógica. Ao abordar essa temática, busca-se contribuir para o desenvolvimento de políticas e programas mais eficazes que promovam uma educação de qualidade alinhada às demandas contemporâneas.

Para fundamentar este estudo, serão utilizados referenciais teóricos que discutem a relação entre gestão educacional e formação docente. Castells (2016) analisa o impacto das tecnologias na sociedade contemporânea enquanto Alves e Silva (2015) ressaltam a importância da formação continuada em um mundo em constante mudança. Kenski (2003) aborda as

competências necessárias para o uso das TDIC na educação, enquanto Machado et al. (2021) investigam como essas ferramentas podem transformar práticas pedagógicas. Autores como Demo (2004), Ferreira (2011), Silva (2017) e Perrenoud (2000) também oferecem contribuições valiosas sobre formação docente e gestão educacional.

Adicionalmente, Veiga (2013), Freire (2001), Nóvoa (2019) e Tardif (2014) discutem questões relacionadas à pedagogia crítica e à formação integral dos educadores. Chizzotti (2010) e Assman (2005) trazem reflexões sobre metodologias de pesquisa no campo educacional, enquanto Santaella (2003), Recuero (2012), Belloni (2009), Tauchen (2013) e Canário (1999) abordam aspectos relacionados à comunicação, inclusão digital e suas implicações no ambiente escolar. Por fim, Franco (2016) investiga as políticas educacionais e como a gestão escolar pode influenciar o uso das tecnologias na prática pedagógica.

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa fundamentada nas contribuições dos autores Chizzotti (2010) e Bardin (2010). Será realizada uma abordagem bibliográfica que permitirá analisar e discutir obras já publicadas sobre o tema, identificando tendências, lacunas e contribuições relevantes que ajudem a responder à problematização proposta.

Para os procedimentos de busca, utilizamos como fontes de dados as plataformas Scientific Electronic Library Online (SciELO), o portal de periódicos da Capes e o Google Acadêmico. Adotamos como descritores as expressões “Gestão Educacional” e “Formação Docente”, além da palavra-chave “TDIC”, em português. Os critérios de inclusão são: publicações relacionadas ao uso das TDIC na formação docente; textos revisados por pares; artigos que abordem experiências práticas ou teóricas sobre gestão educacional nesse contexto. Os critérios de exclusão incluem: estudos que não abordem diretamente a relação entre gestão educacional e formação docente; publicações sem acesso completo; trabalhos não acadêmicos ou informais; artigos cuja temática fosse irrelevante para as questões propostas pelo nosso estudo.

Assim, este estudo busca contribuir para o desenvolvimento de políticas e programas eficazes na formação de professores, alinhados às demandas da educação moderna e ao uso crescente das tecnologias digitais.

1. GESTÃO EDUCACIONAL: CONCEITO, REFLEXÕES E DESAFIOS

Neste item, abordaremos o conceito de gestão educacional, que consiste em um conjunto

de práticas e diretrizes que orientam o sistema de ensino de uma nação, abrangendo da Educação Infantil ao Ensino Superior. Isso inclui a gestão de instituições educacionais, como escolas e universidades, além das políticas governamentais que direcionam o desenvolvimento da educação.

Assim, as circunstâncias para implementar uma diretriz de administração democrática eram limitadas, a qual Dourado (2006, p.30) define como sendo aquela que:

(...) numa concepção democrática, efetiva-se por meio da participação dos sujeitos sociais envolvidos com a comunidade escolar, na elaboração e construção de seus projetos, como também nos processos de decisão, de escolhas coletivas e nas vivências e aprendizagens de cidadania.

Agir de forma democrática no ambiente escolar permite que as atividades da escola sejam debatidas coletivamente, com a comunidade participando ativamente desse processo. É essencial fomentar a inclusão de todos os envolvidos, pois isso representa a prática de uma gestão democrática alinhada à realidade educativa. Para que a escola exerça sua função e a gestão participativa ocorra de maneira eficaz, a atuação dos gestores é fundamental. De acordo com Libâneo (2008, p.79):

A participação é o principal meio de se assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação maior entre professores, alunos e pais.

Assim, é fundamental entender que a gestão democrática deve integrar as ações por meio da atuação coletiva dos envolvidos no processo educacional. Nesse contexto, agir democraticamente nas escolas requer uma reavaliação das práticas; compreender o processo nem sempre significa agir coerentemente em relação a ele. A prática de gestão demanda articulação entre teoria e ações coletivas. Ademais, Paro (2000, p.25) aborda que:

A democracia, enquanto valor universal e prática de colaboração recíproca entre grupos e pessoas, é um processo globalizante que, tendencialmente, deve envolver cada indivíduo, na plenitude de sua personalidade. Não pode haver democracia plena sem pessoas democráticas para exercê-la. A prática de nossas escolas está muito longe de atender ao requisito implícito nessa premissa.

Para promover espaços de participação dos indivíduos e setores da comunidade nas instituições de ensino, é essencial compreender o papel e a função de cada um nesse contexto, permitindo participação nas discussões que culminam na tomada de decisões relacionadas à prática escolar. Veiga (2013) salienta que devemos analisar e compreender a organização do trabalho pedagógico no sentido de se gestar uma nova organização que reduza os efeitos de uma nova divisão do trabalho.

De acordo com o autor é relevante destacarmos a importância de que os responsáveis pela escola, independentemente de suas funções e responsabilidades diferentes, reconheçam e validem a contribuição conjunta, o planejamento e a observância dos acordos estabelecidos com base em um planejamento em conjunto.

Canário (1999) indica que a construção da identidade profissional do educador ocorre em seu ambiente de trabalho, através de uma formação constante que leva em conta suas práticas, seus conhecimentos docentes e suas vivências. Ele também afirma que desenvolver a formação fora do ambiente escolar resulta em sua ineficácia, sem um propósito estratégico para transformações.

Segundo esse autor, a escola é o espaço fundamental onde as habilidades adquiridas na formação inicial contribuem para a obtenção e o aprimoramento de competências profissionais. Assim, a melhoria das condições de formação e de trabalho se torna o núcleo organizador do processo formativo.

O objetivo da gestão nada mais é do que a promoção de aprendizagens efetivas e significativas aos sujeitos escolares, contribuindo para o desenvolvimento de competências demandadas pela vida em sociedade. Diante destes desafios, ganham importância os estudos sobre a gestão da escola e a atuação dos profissionais que a promovem. (Tauchen, 2013, p. 12).

Portanto, iremos ressaltar algumas particularidades relacionadas ao papel desses profissionais. A primeira a ser mencionada é a compreensão que o gestor precisa possuir a respeito da legislação, incluindo as principais leis e regulamentos que governam a educação no Brasil. A Constituição Federal (1988), em seu artigo 205, apresenta o seguinte:

A educação, direito de todos e responsabilidade do Estado e da família, será promovida e estimulada com o apoio da sociedade, com o objetivo de promover o pleno desenvolvimento do indivíduo, sua preparação para o exercício e sua capacitação para o trabalho (Brasil, 1988).

Assim, é essencial conhecer mais profundamente o espaço de participação da comunidade onde a escola está situada. Com a responsabilidade de formar indivíduos críticos,

criativos e engajados, o gestor escolar deve promover a mobilização entre as pessoas e criar oportunidades equitativas para todos. Para enfrentar esse desafio, é necessário fortalecer as instituições coletivas de gestão educacional tanto na escola quanto na sociedade. Ademais, Freire (2001, p.202) ressalta sobre a importância da escola democrática:

A construção da escola democrática não depende, igualmente, da vontade de alguns educadores e educadoras, de alguns alunos, de certos pais e mães. Esta construção é um sonho que devemos lutar todos e todas os que apostamos na seriedade, na liberdade, na criatividade, na alegria dentro e fora da escola.

A gestão escolar é um conceito que se desenvolveu ao longo do tempo, carregado de valores e significados específicos inseridos em um contexto político e educacional, que têm sido moldados e reconfigurados nos últimos anos. Estudos indicam que, a princípio, esse conceito estava focado nas questões administrativas, mas, com o advento de transformações sociais e históricas corroboradas pela legislação vigente, passou a enfatizar também a dimensão pedagógica e política da educação.

É conhecido que o processo de ensinar e aprender ocorre na interação entre o estudante e o ambiente, que envolve o educador e os materiais disponíveis. Para que esse processo aconteça de maneira significativa na vida do estudante, a adição de novos recursos permitirá novas maneiras de educar e aprender, ampliando a mediação pedagógica entre o professor e o estudante. Desta forma, mediante os desafios que o gestor enfrenta no ambiente educacional, abordaremos neste item alguns aspectos que abrangem a formação docente no contexto das tecnologias digitais.

No contexto da educação contemporânea, a integração das TDIC depende fortemente do papel dos professores, que são os agentes chave na efetivação do ensino formal. Para que essa integração seja bem-sucedida, é essencial que a formação dos docentes, tanto inicial quanto continuada, prepare-os para se afastarem de uma abordagem puramente técnica e informativa. Nóvoa (2019, p.11) destaca a importância de inovar em sala de aula por meio de práticas pedagógicas inovadoras:

No meio de muitas dúvidas e hesitações, há uma certeza que nos orienta: a metamorfose da escola acontece sempre que os professores se juntam em coletivo para pensarem o trabalho, para construírem práticas pedagógicas diferentes, para responderem aos desafios colocados pelo fim do modelo escolar. A formação continuada não deve dispensar nenhum contributo que venha de fora, sobretudo o apoio dos universitários e dos grupos de pesquisa, mas é no lugar da escola que ela se define, enriquece-se e, assim, pode cumprir o seu papel no desenvolvimento profissional dos professores.

Em síntese, observa-se que essa transformação está ocorrendo gradualmente em nossos ambientes profissionais, já que é nesse espaço que isso deve ocorrer. Ao combinar o cotidiano e o simples com o material e as inovações tecnológicas, promovendo a interação entre os colegas e exigindo um padrão mais elevado de profissionalismo de nossos educadores, a educação poderá passar por uma mudança mais equilibrada. Não devemos rejeitar o que é antigo nem temer o que é novo.

Os educadores devem ser incentivados a se posicionarem como criadores de conteúdo, utilizando as ferramentas tecnológicas disponíveis para desenvolverem materiais próprios e criarem experiências educativas que promovam a reflexão crítica e a participação ativa dos estudantes. Esse envolvimento deve ir além da simples recepção de informações; os estudantes devem ser motivados a participarem ativamente da construção do conhecimento. Assim, essa prática não apenas favorece a aprendizagem dos estudantes, mas também contribui para o fortalecimento da identidade e autonomia dos professores.

2. A FORMAÇÃO DOCENTE NO CONTEXTO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

Este item discute a necessidade de uma formação docente que contemple as competências digitais essenciais para a utilização efetiva da TDIC no processo educativo. A formação inicial dos professores deve ser reestruturada para incluir não apenas o conhecimento técnico sobre as ferramentas digitais, mas também uma compreensão crítica de como essas tecnologias podem ser integradas às práticas pedagógicas.

Considerando que, na contemporaneidade, a tecnologia está presente de maneira constante na vida social de crianças e adolescentes desde cedo, torna-se necessário que os docentes se aprimorem por meio de formações que promovam o uso de tecnologias. Isso permitirá agregar esses mecanismos tecnológicos como maneiras diversificadas e inovadoras no processo de ensino e aprendizagem, como salientam os seguintes autores:

A escola na contemporaneidade é instada a desenvolver seu histórico papel de formação das novas gerações, articulando-se de alguma forma com as novas formas de produção e distribuição da informação e do conhecimento. Deixou de ser a instituição hegemônica que detém o conhecimento, o monopólio do saber. As tecnologias da informação e da comunicação desenvolvidas na era da tecnologia digital têm criado novas formas de acesso, distribuição e manipulação do conhecimento (Assmann, 2005; Santaella, 2003; Recuero, 2012, p.65)

Neste sentido, pensar em formação continuada em tecnologia é refletir sobre o aprimoramento dos conhecimentos, considerando-se como um educador em processo formativo, buscando qualificar-se para que isso tenha reflexo em sua prática educativa. Moran (2002, p.66) discorre que:

A formação continuada, então, reveste-se de uma permanente necessidade para o desenvolvimento profissional docente e, no caso das tecnologias, é preciso que se instale um processo de diálogo crítico e reflexivo sobre os fundamentos teóricos e metodológicos do uso dos recursos tecnológicos na escola. Educar com novas tecnologias é um grande desafio que precisa ser enfrentado.

Deste modo, Luck (2009) aponta que a formação dos docentes é realizada através de métodos estruturados e sistemáticos visando aprimorar os saberes, competências e posturas indispensáveis para o exercício de suas funções profissionais, com a supervisão do diretor escolar. Esse processo abrange atividades de planejamento e o uso de diversas estratégias e ações, incluindo a formação de grupos de estudo e oficinas manuais, o compartilhamento de experiências e materiais didáticos entre os educadores, além da observação, avaliação e retorno sobre as vivências profissionais.

A educação escolar deve entender e adotar novas formas de comunicação, decifrar seus códigos e dominar as diversas maneiras de se expressar e manipular as informações. Portanto, a relevância da educação para a utilização democrática das tecnologias é evidente, pois estas promovem o desenvolvimento pessoal. Se a educação é proporcionada pelos responsáveis e pela mídia, é essencial que haja iniciativas de apoio aos pais para que incentivem a aprendizagem de seus filhos desde o início da vida, através de estímulos que devem ser oferecidos pela equipe administrativa; um trabalho bem planejado e coordenado é fundamental para que os resultados possam ser alcançados.

Essas experiências concretizam o que Castells (2016, p. 553) denomina “cultura da virtualidade real”, a qual é marcada pela fusão da comunicação eletrônica, pelo declínio da audiência de massa e pelo surgimento de redes interativas. Isso resulta em um supertexto, uma metalinguagem que combina as modalidades escrita, oral e audiovisual da comunicação humana dentro de um mesmo sistema. À luz da análise desse processo sociotécnico, é fundamental que os professores reflitam sobre como essa nova cultura se relaciona ou não com a educação e, por consequência, com as práticas pedagógicas implementadas nas salas de aula. Nesse contexto, tanto educadores quanto estudantes devem procurar estabelecer um diálogo

com as TDIC, evidenciando as ressignificações do ambiente escolar e suas contribuições para o processo de ensino e aprendizagem.

Uma atualização constante é exigida desses requisitos do professor para que ele se aproprie das ferramentas tecnológicas, tornando a escola um espaço onde capacidades de compartilhamento do conhecimento científico entre professores e estudantes sejam desenvolvidas, tradicionalmente considerando como dever da escola. Além disso, isso permite que ambos estabeleçam o conhecimento colaborativo e autoral proporcionado pela cultura digital. Em outras palavras, é necessário obter o conhecimento clássico sem ignorar o contemporâneo, conferindo-lhe um formato colaborativo e autoral propiciado pela cultura digital.

Moran (2013, p.13) argumenta que:

Uma educação inovadora se apoia em um conjunto de propostas com alguns grandes eixos que lhe sirvam de guia e de base: o desenvolvimento integrador e inovador; o desenvolvimento da autoestima e do autodesenvolvimento (valorização de todos); e a formação de alunos empreendedores (criativos, com iniciativas) e a construção de alunos cidadãos (com valores individuais e sociais).

Deve-se empregar a tecnologia como um recurso para aprimorar a aprendizagem, ajudando no desenvolvimento do sujeito e do currículo, enquanto os insere no ambiente virtual, sem negligenciar a organização escolar. É importante destacar que a tecnologia não tem a intenção de substituir o currículo; ao contrário, busca ser uma inovação que permitirá ao professor melhorar aquilo que já executa bem. Assim, diversas novas possibilidades serão incorporadas ao trabalho docente.

Para isso, é fundamental que a implementação de políticas educacionais voltadas para a formação inicial e continuada dos docentes possibilite que a tecnologia seja percebida não como um mero produto de consumo, mas como uma ferramenta essencial no cotidiano do professor. Isso representa uma entrada para o universo do ciberespaço, ou seja, requer uma formação elaborada de forma integrada, que leve em conta a cultura digital e promova a utilização e reflexão sobre qualquer artefato digital, essenciais para os projetos e processos educacionais.

A melhoria e a inovação na educação, segundo Belloni (2009), exigem uma reconfiguração na formação dos docentes. Assim, capacitar professores para o uso pedagógico das TDIC não se resume apenas a treiná-los no uso das ferramentas tecnológicas. Para que se sintam seguros ao integrar as TDIC no dia a dia da sala de aula, é essencial que os educadores

desenvolvam competências específicas relacionadas a essas tecnologias e reflitam sobre seu potencial.

Essa nova abordagem na formação de professores envolve “[...] competências e habilidades para o uso das TDIC a partir de três focos: o acesso, a compreensão crítica e a capacidade criativa” (Alves; Silva, 2015, p. 2746).

Nesse sentido, Kenski (2003b) destaca a relevância de refletir sobre como as tecnologias impactam a formação dos professores. Ele argumenta que é essencial proporcionar aos educadores tempo e oportunidades para interagir com as tecnologias. Essa interação deve ocorrer de maneira consciente, com escolhas deliberadas sobre como utilizar essas ferramentas.

Kenski (2003, p.7) enfatiza que:

A aprendizagem não precisa ser mais apenas um processo solitário de aquisição e domínio de conhecimentos. Ela pode ser dada de forma coletiva e integrada, articulando informações e pessoas que estão em locais diferentes e que são de idade, sexo, condições físicas, áreas e níveis diferenciados de formação.

A consciência sobre a tecnologia a ser incorporada de forma ampla e mediadora no trabalho pedagógico é essencial para o sucesso da educação contemporânea. Essa percepção está diretamente ligada ao reconhecimento das potencialidades das TDIC, e é um aspecto que deve ser cultivado tanto na formação inicial quanto na formação continuada dos educadores. Desta forma, Nóvoa (2019, p.7), enfatiza que:

Do mesmo modo que a metamorfose da escola implica a criação de um novo ambiente educativo (uma diversidade de espaços, práticas de cooperação e de trabalho em comum, relações próximas entre o estudo, a pesquisa e o conhecimento), também a mudança na formação de professores implica a criação de um novo ambiente para a formação profissional docente. Fazer essa afirmação é reconhecer, de imediato, que os ambientes que existem nas universidades (no caso das licenciaturas) ou nas escolas (no caso da formação continuada) não são propícios à formação dos professores no século XXI. Precisamos reconstruir esses ambientes, tendo sempre como orientação que o lugar da formação é o lugar da profissão.

Consideramos importante que os professores tenham acesso a oportunidades de atualização e desenvolvimento de habilidades, permitindo-lhes familiarizar-se com as novas tecnologias digitais. Essa formação continuada não apenas enriquece o repertório pedagógico dos educadores, mas também os capacita a atender uma geração de estudantes que vive imersa em um contexto digital complexo e diversificado.

Dessa forma, ao integrar as TDIC de maneira consciente e crítica, os educadores podem desenvolver práticas pedagógicas inovadoras e relevantes, que atendam às necessidades e expectativas dos estudantes. Essa abordagem é crucial para transformar as salas de aula em ambientes dinâmicos, onde o aprendizado se torna mais significativo e conectado à realidade digital que permeia a vida dos estudantes.

3. LEGISLAÇÃO E TECNOLOGIAS NA FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES

Neste item, abordaremos a legislação pertinente e os documentos legais que orientam a formação continuada de educadores no Brasil, destacando a importância das TDIC nesse contexto. Serão analisados marcos legais como a Constituição Federal (1988), os Parâmetros Curriculares Nacionais (1996), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (1996) e a Base Nacional Comum Curricular (2018). Esses referenciais não apenas orientam a organização da educação, mas também fundamentam as práticas que integram as tecnologias na formação docente, proporcionando uma base sólida para as discussões propostas neste trabalho.

Quadro 1: Registros de documentos que regem a educação brasileira

Documentos que regem o Brasil	Concepção sobre tecnologia	Concepção sobre formação docente	Referências
Constituição Federal – 1988	Art. 218 - O estado promoverá e incentivará o desenvolvimento científico, a pesquisa, a capacitação científica e tecnológica e a inovação. § 3o O Estado apoiará a formação de recursos humanos nas áreas de ciência, pesquisa, tecnologia e inovação, inclusive por meio do apoio às atividades de extensão tecnológica, e concederá aos que delas se ocupem meios e condições especiais de trabalho.	Art. 29 - A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou	BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, 1988.

		contratos entre os entes federados.	
Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN)	As tecnologias da comunicação, além de serem veículos de informações, possibilitam novas formas de ordenação da experiência humana, com múltiplos reflexos, particularmente na cognição e na atuação humana sobre o meio e sobre si mesmo. A utilização de produtos do mercado da informação — revistas, jornais, livros, CD-ROM, programas de rádio e televisão, homepages, sites, correio eletrônico —, além de possibilitar novas formas de comunicação, gera novas formas de produzir o conhecimento. Há alguns anos não existia a possibilidade de comunicação on-line entre pessoas fisicamente distantes, nem de compartilhar imagens instantaneamente em vários lugares do mundo, assim como não era possível conceber que uma pessoa pudesse aprender tendo como interlocutor uma máquina, como é o caso da aprendizagem intermediada pelo computador. Essas mudanças nos processos de comunicação e produção de conhecimentos geram transformações na consciência individual, na percepção de mundo, nos valores e nas formas de atuação social. (p.135/136) O mundo vive um acelerado desenvolvimento, em que a	A formação continuada em serviço é uma necessidade, e para tanto é preciso que se garantam jornadas com tempo para estudo, leitura e discussão entre professores, dando condições para que possam ter acesso às informações mais atualizadas na área de educação e de forma a que os projetos educativos possam ser elaborados e reelaborados pela equipe escolar. (p. 38)	BRASIL. Ministério da Educação. Parâmetros Curriculares Nacionais. Brasília, 1996.

	tecnologia está presente direta ou indiretamente em atividades bastante comuns. A escola faz parte do mundo e para cumprir sua função de contribuir para a formação de indivíduos que possam exercer plenamente sua cidadania, participando dos processos de transformação e construção da realidade, deve estar aberta e incorporar novos hábitos, comportamentos, percepções e demandas. Ao mesmo tempo que é fundamental que a instituição escolar integre a cultura tecnológica extraescolar dos alunos e professores ao seu cotidiano, é necessário desenvolver nos alunos habilidades para utilizar os instrumentos de sua cultura. Hoje, os meios de comunicação apresentam informação abundante e variada, de modo muito atrativo: os alunos entram em contato com diferentes assuntos — sobre religião, política, economia, cultura, esportes, sexo, drogas, acontecimentos nacionais e internacionais —, abordados com graus de complexidade variados, expressando pontos de vista, valores e concepções diversos. Tanto é importante considerar e utilizar esses conhecimentos adquiridos fora da escola, nas situações escolares, como é fundamental dar condições para que eles se relacionem com essa diversidade de		
--	---	--	--

	informações. (p. 139)		
Lei de Diretrizes e Bases da Educação 1993/94		Art. 62 - A formação dos profissionais a que se refere o inciso III do art. 61 far-se-á por meio de cursos de conteúdo técnico-pedagógico, em nível médio ou superior, incluindo habilitações tecnológicas	BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. LDB - Lei nº 9394/96 , de 20 de dezembro de 1996.
Base Nacional Comum Curricular (BNCC 2018)	Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva.		BRASIL. Ministério da Educação. Base Nacional Comum Curricular . Brasília, 2018.

Fonte: as autoras (2025)

Os fragmentos apresentados na tabela destacam as diretrizes dos documentos vigentes sobre a importância da formação docente e das tecnologias, especialmente as TDIC, como ferramentas essenciais na prática educacional. Ressalta-se a necessidade de uma gestão atenta às demandas de formação dentro da instituição. Nesse contexto, Machado et al. (2021, p. 03) afirmam que:

A formação docente se caracteriza como um processo que ocorre durante toda a vida do professor ou professora, e abarca a totalidade de experiências de aprendizagem e de atividades intencionais para o benefício dos sujeitos, grupos ou escolas que contribuem para a qualidade da educação.

A valorização da formação continuada é essencial para professores de todas as modalidades. Nóvoa (2002, p. 37) complementa ao afirmar que:

A formação continuada, como elemento fundamental e indissociável de qualquer mudança educacional e inerente ao trabalho docente, não pode mais ser concebida na perspectiva do professor isolado, mas de um profissional que está inserido num corpo profissional e numa organização escolar.

A gestão desempenha um papel crucial nesse processo, criando um ambiente propício à inovação e à integração das tecnologias no cotidiano escolar. É fundamental promover capacitações regulares para os docentes, disponibilizar recursos adequados e incentivar a colaboração entre eles. Essa abordagem não apenas facilita a adoção das tecnologias e TDIC, mas também garante que os educadores se sintam apoiados e motivados a explorar novas metodologias em suas práticas pedagógicas.

Diante das constantes transformações trazidas pelas tecnologias digitais, o tema se torna ainda mais relevante, especialmente considerando a falta de habilidades digitais em alguns profissionais. O uso dessas ferramentas no ambiente escolar possibilita uma aquisição de conhecimentos mais lúdica e interativa. Segundo Demo (2004, p.85):

É preciso que a formação continuada de professores que trata da integração das TICs na escola articule as linguagens e características das tecnologias digitais com as especificidades das ações didático-pedagógicas mediadas pelo professor. Cabe ao docente 'trabalhar a aprendizagem nos meios eletrônicos, diminuindo a distância hoje vigente entre a modernidade dos instrumentos e o atraso didático'.

Registrar experiências sobre formação continuada e o uso das tecnologias permite identificar a relevância dessas reflexões de forma integrada à prática docente. Tardif (2014) ressalta que os saberes referentes à formação profissional são adquiridos durante a formação inicial nas instituições que preparam professores. Esses conhecimentos científicos constituem uma base teórica fundamental que auxilia na construção dos saberes pedagógicos.

A abordagem da formação continuada - articulando teoria, prática e reflexão - oferece uma perspectiva abrangente sobre o ser humano em sua relação com a sociedade, buscando um equilíbrio na compreensão da condição humana. Nessa visão holística, o professor é considerado em sua totalidade, incluindo sua trajetória pessoal e vivências profissionais. Uma formação que leva em conta esses elementos possibilita o autoconhecimento e a valorização do outro, promovendo um processo colaborativo na construção do saber.

4. METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa bibliográfica, centrando-se nos estudos de publicações acadêmicas sobre a formação docente e o uso das TDIC na educação. A primeira etapa consistiu em uma revisão abrangente da literatura existente. Foram selecionados artigos, livros e teses publicados nos últimos anos que abordaram a relação entre gestão educacional e formação docente para o uso das TDIC. As fontes de dados incluíram plataformas como a Scientific Electronic Library Online (SciELO), o portal de periódicos da Capes e o Google Acadêmico. Os critérios para a inclusão das publicações consistiram em que as elas fossem revisadas por pares e que tratassem especificamente da intersecção entre gestão educacional, formação docente e TDIC. Os descritores utilizados na busca incluíram combinações como “Gestão Educacional”, “Formação Docente” e “TDIC”.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2010). O processo de análise inclui uma leitura flutuante das publicações selecionadas para familiarização com o conteúdo, seguida pela codificação, em que as unidades de significado relevantes são identificadas e agrupadas em categorias temáticas. Essas categorias são organizadas em temas maiores que refletem os desafios e as práticas relacionadas à formação docente para o uso das TDIC. A interpretação dos dados categorizados busca identificar padrões e lacunas nas publicações analisadas, com foco em questões como quais estratégias são sugeridas para a formação docente em relação às TDIC, quais desafios são frequentemente mencionados pelos autores e como a gestão educacional é abordada no contexto da formação para o uso das tecnologias.

Como a pesquisa se baseou exclusivamente em publicações já existentes e acessíveis publicamente, não houve necessidade de coleta de dados com participantes humanos. Todas as fontes utilizadas foram devidamente citadas conforme as normas da ABNT, garantindo o respeito aos direitos autorais.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise bibliográfica sobre a gestão educacional e a formação docente em relação ao uso das tecnologias revela um panorama complexo, onde as práticas atuais frequentemente não atendem às necessidades reais do ambiente escolar. A partir da problematização central do

estudo, que se concentra nas estratégias e desafios enfrentados na formação de professores, é possível identificar algumas tendências e lacunas significativas.

A pergunta problema, inicialmente formulada, foi revisada para melhor refletir as questões emergentes no contexto atual da educação. Essa correção permitiu um aprofundamento nas discussões sobre como as TDIC podem ser integradas de maneira mais efetiva na formação docente, considerando as especificidades das realidades escolares.

Primeiramente, a pesquisa aponta que a formação continuada dos professores, conforme destacado por Perrenoud (2000), é uma necessidade urgente. A falta de alinhamento entre as formações oferecidas e as demandas do cotidiano escolar pode ser atribuída à resistência à mudança por parte das instituições. Essa resistência é frequentemente alimentada pela ausência de políticas claras que promovam a integração das TDIC no currículo formativo. Moran (2015) enfatiza que a preparação dos educadores deve ser uma prioridade, pois sem essa base sólida, o uso das tecnologias na educação se torna superficial e pouco eficaz.

Além disso, Ferreira (2011) aborda as dificuldades enfrentadas pelos docentes na incorporação das TDIC, revelando uma realidade onde muitos educadores se sentem despreparados para lidar com essas ferramentas. Isso sugere que os programas de formação inicial estão desatualizados e não refletem as exigências contemporâneas da prática pedagógica. As lacunas na formação inicial são um desafio crítico que precisa ser abordado para garantir que os professores desenvolvam competências digitais adequadas.

A discussão sobre políticas educacionais traz à tona a análise de Franco (2016), que argumenta que a gestão escolar deve atuar como facilitadora no uso das tecnologias. No entanto, muitas instituições ainda carecem de uma visão estratégica que integre as TDIC ao processo educativo de maneira coerente. A falta de investimentos em infraestrutura tecnológica e na capacitação dos docentes cria um ambiente desfavorável para a inovação pedagógica.

Adicionalmente, é importante considerar o arcabouço legal que rege a formação docente e o uso das tecnologias na educação. A legislação atual estabelece diretrizes que incentivam a inclusão das TDIC no ensino, mas sua implementação ainda enfrenta desafios significativos nas escolas. Isso evidencia a necessidade de um acompanhamento mais rigoroso das políticas públicas para garantir que sejam efetivamente aplicadas nas práticas educativas.

Por fim, Silva (2017) destaca as competências digitais necessárias para os educadores em um mundo cada vez mais tecnológico. A pesquisa indica que, embora haja um reconhecimento da importância dessas competências, muitas vezes elas não são contempladas nas formações oferecidas. Isso evidencia a necessidade urgente de reestruturar os currículos

formativos, incorporando não apenas o uso das tecnologias, mas também o desenvolvimento de habilidades críticas para sua aplicação pedagógica.

Em síntese, este estudo revela que a gestão educacional desempenha um papel crucial na formação docente para o uso das TDIC. Para que essa formação seja eficaz, é fundamental que haja uma articulação entre políticas públicas, práticas institucionais e a realidade do cotidiano escolar. As lacunas identificadas apontam para a necessidade de um compromisso coletivo entre gestores educacionais e formadores para promover um ensino de qualidade alinhado às demandas tecnológicas contemporâneas. Portanto, é imperativo desenvolver estratégias que não apenas capacitem os docentes, mas também transformem o ambiente escolar em um espaço propício à inovação e ao aprendizado significativo.

Dessa forma, este trabalho traz uma reflexão sobre como as instituições podem aprimorar suas práticas formativas e garantir que seus educadores estejam preparados para enfrentar os desafios da educação moderna.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão educacional e a formação docente no contexto do uso das TDIC apresentam desafios e oportunidades significativas. Este estudo evidenciou que, embora as TDIC tenham se tornado essenciais na educação contemporânea, as práticas formativas ainda não atendem plenamente às necessidades das escolas. A análise das lacunas na formação inicial e continuada dos docentes destaca a urgência de repensar as estratégias de capacitação, alinhando-as às exigências do ambiente pedagógico atual.

A resistência à mudança nas instituições, frequentemente impulsionada pela ausência de políticas claras e investimentos adequados, dificulta a integração efetiva das tecnologias no cotidiano escolar. A formação continuada deve ser priorizada para que os educadores desenvolvam não apenas habilidades técnicas, mas também uma compreensão crítica sobre o uso pedagógico das tecnologias.

Além disso, a gestão escolar desempenha um papel crucial na incorporação das tecnologias. Muitas instituições carecem de uma visão estratégica que articule diretrizes legais com práticas educativas concretas. A falta de infraestrutura e a capacitação insuficiente dos docentes criam um ambiente desfavorável à inovação.

É urgente reestruturar os currículos formativos, incluindo competências digitais essenciais para os educadores. Para que os professores estejam preparados para os desafios da

educação moderna, é necessário um compromisso coletivo entre gestores educacionais e formadores.

Por fim, este trabalho contribui para uma reflexão crítica sobre a importância da articulação entre políticas públicas, práticas institucionais e a realidade do cotidiano escolar. É imperativo desenvolver estratégias que não apenas capacitem os docentes, mas também transformem o ambiente escolar em um espaço propício à inovação e ao aprendizado significativo. O futuro da educação depende da capacidade das instituições de se adaptarem às demandas tecnológicas contemporâneas e de prepararem seus educadores para um ensino de qualidade que atenda às necessidades dos estudantes.

REFERÊNCIAS

- ALVES, E. J.; SILVA, B. D. Literacia digital de professores: Competências e habilidades para o uso das TDIC na docência. In: XVII Encontro Nacional de Prática de Ensino, ENDIPE, 2014, Fortaleza. E-book **Didática e prática de ensino na relação com a escola**. Fortaleza: EdUECE, 2015.
- ASSMANN, H. A metamorfose do aprender na sociedade do conhecimento. In: ASSMANN, Hugo. **Redes digitais e metamorfose do aprender**. Petrópolis: Vozes, 2005, p. 13-32).
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: ed. setenta, 2010.
- BELLONI, M. L. **Educação a Distância**. 6ª Ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2009.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2018.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília, 1996.
- CANÁRIO, R. O professor entre a reforma e a inovação. **Organização e Gestão da escola**. Univesp. P. 66-83, 1999.
- CASTELLS, M. **O poder da comunicação**. 5. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2016.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.
- DEMO, P. **Professor do futuro e reconstrução do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 2004.

DOURADO, L. F. **Gestão da Educação Escolar**. Brasília: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006.

FERREIRA, A. **Educação e tecnologia: o papel das novas mídias na aprendizagem**. São Paulo: Editora Exemplo, 2011.

FRANCO, M. da C. **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Exemplo, 2016.

FREIRE, P. **Pedagogia dos sonhos possíveis**. São Paulo: UNESP, 2001

KENSKI, V. M. **Aprendizagem mediada pela tecnologia**. Revista Diálogo Educacional, v. 4, n. 10, set./dez., 2003b.

LIBÂNEO, J.C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Revista e ampliada – Goiânia: MF Livros, 2008.

LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MACHADO G., et al **O uso das tecnologias como ferramenta para a formação continuada e autoformação docente**. Porto Alegre, 2021.

MORAN, J. M. **Desafios da TV e do vídeo à escola**. São Paulo, 2002.

MORAN, J.M. Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas In: MORAN, J.M.; MASETTO, M.T.; BEHRENS, M.A. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. Campinas, SP: Papirus, 2013, p.11-65.

MORAN, J. M. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. São Paulo: Papirus, 2015.

NÓVOA, A. **Escola nova: A revista do Professor**. Ed. Abril, ano: 2002.

NÓVOA, A. **Os Professores e a sua Formação num Tempo de Metamorfose da Escola**. Educação & Realidade, Porto Alegre, v. 44, n. 3, 2019.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 3.ª Ed. - São Paulo: Ática, 2000

PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.

RECUERO, R. **A conversação em rede: comunicação mediada pelo computador e redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

SANTAELLA, L. **Culturas e artes do pós-humano: da cultura das mídias à cibercultura**. São Paulo: Paulus, 2003.

SILVA, J. da. **Práticas pedagógicas inovadoras na sala de aula**. Brasília: Editora Exemplo, 2017.

TAUCHEN, G. **Gestão escolar democrática: descentralização, autonomia e participação.** Gestão Educacional. Rio Grande: Editora da FURG, 2013.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional.** Petrópolis – RJ: Vozes, 2014

VEIGA, I. P. A. Projeto Político Pedagógico da escola: uma construção coletiva. In VEIGA, I. P. A. (org.). **Projeto Político Pedagógico da escola: Uma construção possível.** 29 ed. Campinas: Papirus, 2013. p. 11-35. (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).