

## CAPÍTULO 7

### O GESTOR ESCOLAR E AS NOVAS TECNOLOGIAS

**Adegmar Ferreira Borges Tavares**

Graduação e Especialização em Letras.  
Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University.

#### RESUMO

Com o avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), a gestão escolar tem sido profundamente impactada, exigindo dos gestores novas competências e práticas pedagógicas alinhadas à cultura digital. Este artigo tem o objetivo de compreender o papel estratégico do gestor escolar diante das transformações tecnológicas, destacando os desafios, as possibilidades e a importância da formação continuada para uma liderança eficaz em contextos digitais. A pesquisa, fundamentada em pesquisa bibliográfica, apontando como a incorporação crítica das TICs pode promover práticas pedagógicas inovadoras e uma administração escolar mais eficiente, desde que haja planejamento, infraestrutura adequada e capacitação profissional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão escolar, Tecnologias educacionais, Inovação pedagógica, Cultura digital, Formação continuada, TICs.

#### INTRODUÇÃO

As novas tecnologias digitais, presentes desde a administração escolar até as práticas de ensino-aprendizagem, exigem do gestor não apenas habilidades técnicas e proativas, mas também uma postura reflexiva e voltada para o desenvolvimento de uma cultura escolar integrada às exigências do século XXI.

Atualmente, o contexto educacional é marcado por rápidas transformações tecnológicas e demandas por inovação pedagógica. As responsabilidades do gestor escolar tornaram-se cada vez mais estratégicas e multifacetadas. Assim, este artigo propõe discutir de forma crítica e clara como o gestor escolar pode atuar como agente catalisador da inserção e do uso significativo das tecnologias no ambiente educacional, buscando promover uma gestão democrática, eficiente e alinhada às necessidades formativas de alunos e educadores.

A investigação parte do princípio de que a liderança escolar eficaz está diretamente relacionada à capacidade de articular recursos tecnológicos com os objetivos pedagógicos da instituição, promovendo um espaço educacional dinâmico, colaborativo e inclusivo.

No ambiente escolar, essas mudanças exigem uma nova postura dos gestores, que agora precisam desempenhar papéis que vão além da gestão administrativa, assumindo funções de liderança pedagógica e articulação da inovação. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, baseada em pesquisa bibliográfica, cujo objetivo é compreender o papel do gestor escolar frente às novas tecnologias, enfatizando sua importância na promoção de uma cultura digital na escola, no incentivo ao uso pedagógico das ferramentas tecnológicas e no desenvolvimento profissional da equipe docente.

O uso de ferramentas digitais no ambiente educacional não é mais uma opção, mas uma necessidade para promover a eficiência administrativa, melhorar o ensino e preparar os alunos para um futuro cada vez mais conectado e tecnológico. A introdução das novas tecnologias no contexto da gestão escolar não se limita ao uso de softwares administrativos, mas também envolve a adaptação pedagógica das práticas de ensino e aprendizagem. O gestor precisa estar capacitado para orientar o uso dessas ferramentas de maneira estratégica, aproveitando seu potencial para aprimorar a qualidade do ensino, otimizar recursos e promover uma gestão mais transparente e eficiente.

Este artigo está organizado em três seções principais. A primeira apresenta a fundamentação teórica, discutindo conceitos-chave relacionados à gestão escolar e ao uso das tecnologias educacionais. A segunda aborda o desenvolvimento da pesquisa, destacando as implicações práticas para a atuação do gestor escolar frente às TICs. Por fim, a terceira seção traz as considerações finais, sintetizando os principais achados, as contribuições do estudo e sugestões para pesquisas futuras, reforçando a importância de uma liderança comprometida com a inovação e a cultura digital no ambiente escolar.

## **GESTÃO ESCOLAR E AS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Devido às transformações impulsionadas pelas novas tecnologias, a educação vem passando por profundas mudanças, e o papel do gestor escolar tornou-se ainda mais estratégico diante dessa realidade. O gestor é um articulador de processos pedagógicos, um mediador entre inovação e prática, indo muito além de ser apenas um líder administrativo. É também um agente catalisador da cultura digital no ambiente escolar.

Como apontam os estudos sobre gestão inovadora, o uso consciente da tecnologia pode promover maior engajamento entre alunos e professores, personalizar o ensino e otimizar o acompanhamento dos indicadores de aprendizagem. Com o grande avanço das tecnologias educacionais — como plataformas digitais, sistemas de gestão, recursos de inteligência artificial e ferramentas de realidade aumentada — espera-se que o gestor escolar tenha competência para integrar esses recursos de forma efetiva.

A gestão educacional relacionada às novas tecnologias da informação e comunicação (TIC) tem assumido relevo na discussão sobre ações pedagógicas. [...] Trata-se de uma cultura educacional que ... coloca a escola e as tecnologias digitais numa relação de complementariedade pedagógica a favor da aprendizagem [...] requer atenção especial do gestor. (Alves, 2014, p. 1367)

Isso exige uma liderança transformacional, que, nesse contexto, surge como um modelo essencial: trata-se de uma abordagem que valoriza a formação continuada, a escuta ativa e a construção coletiva de soluções. Muitos gestores enfrentam obstáculos como a falta de infraestrutura adequada, a resistência por parte das equipes e a necessidade de capacitação constante. O gestor que lidera com visão de futuro e abertura para o diálogo é aquele que transforma dificuldades em oportunidades pedagógicas.

O gestor escolar que adota essa abordagem não apenas delega tarefas, mas estimula a inovação, promove um ambiente de confiança e incentiva a participação ativa de professores e colaboradores na construção de soluções para os desafios educacionais. Por meio de atitudes inspiradoras e de uma comunicação clara, ele desperta engajamento, motiva o uso criativo das ferramentas digitais e transforma resistências em oportunidades de crescimento.

Nesse modelo, o gestor atua como mediador e mentor, oferecendo apoio individualizado aos membros da equipe e valorizando a formação continuada como base para a adaptação às mudanças tecnológicas. A liderança transformacional estimula a autonomia dos profissionais, incentivando a experimentação de metodologias ativas e o uso integrado de recursos digitais, como plataformas de aprendizagem, gamificação e ensino híbrido. Com isso, cria-se uma cultura escolar colaborativa e aberta à inovação, em que a tecnologia deixa de ser apenas um recurso instrumental e passa a ser um elemento essencial na promoção de experiências de aprendizagem mais significativas e alinhadas às demandas do século XXI.

Assim, implementar tecnologias não é suficiente; é preciso compreender seus impactos e saber utilizá-las de forma ética, responsável e alinhada aos objetivos educacionais.

Um gestor conectado com as demandas contemporâneas valoriza tanto os resultados acadêmicos quanto o bem-estar da comunidade escolar, utilizando ferramentas digitais para promover inclusão, transparência e autonomia. Portanto, o papel do gestor escolar frente às novas tecnologias é decisivo. Ele não é apenas um executor de políticas, mas sim um protagonista da inovação educativa, cabendo-lhe fomentar uma cultura escolar que reconheça o potencial das tecnologias, sem perder de vista os princípios humanistas que fundamentam a educação.

Uma postura inovadora e estratégias comprometidas com a transformação do ambiente educacional são de suma importância. Lück (2009) destaca que esse tipo de liderança favorece uma participação coletiva e estruturada, sendo efetiva quando há aproximação entre escolas, famílias e comunidade para promover uma educação de qualidade. Envolve também a criação de um ambiente escolar acolhedor e participativo, no qual os alunos tenham a oportunidade de vivenciar, na prática, os princípios da cidadania. Para a autora, o gestor é responsável por integrar as dimensões pedagógica, administrativa e tecnológica, criando uma cultura escolar voltada para resultados educacionais significativos.

A incorporação das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) na escola contribui para expandir o acesso à informação atualizada e, principalmente, para promover a criação de comunidades colaborativas de aprendizagem que privilegiam a construção do conhecimento, a comunicação, a formação continuada e a gestão articulada entre as áreas administrativa, pedagógica e informacional da escola (Rios, 2018, p. 2).

A transformação digital tem impactado profundamente o ambiente educacional. O gestor escolar, como líder administrativo e pedagógico, desempenha papel estratégico na integração das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) no cotidiano escolar. Ele precisa atuar como agente de inovação, promovendo uma cultura escolar aberta à tecnologia.<sup>6</sup>

A gestão democrática e participativa é essencial para envolver professores, alunos e comunidade na adoção de novas ferramentas, e a tecnologia deve ser incorporada ao Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola. O gestor também deve incentivar a formação docente voltada para o uso pedagógico das TICs. Plataformas de ensino adaptativo, gamificação e ambientes virtuais de aprendizagem são recursos que exigem preparo técnico e pedagógico. Ferramentas digitais permitem o acompanhamento em tempo real do desempenho escolar, possibilitando intervenções rápidas e personalizadas para atender às necessidades dos estudantes.

Dessa forma, o gestor escolar, ao integrar estratégias tecnológicas ao planejamento institucional, consolida um ambiente educacional mais inclusivo, inovador e alinhado às demandas contemporâneas, fortalecendo a qualidade do ensino e a participação ativa de toda a comunidade escolar.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante das transformações digitais que impactam o ambiente educacional, o gestor escolar assume papel estratégico na promoção da cultura tecnológica e no fortalecimento das práticas pedagógicas inovadoras. Os objetivos deste estudo foram compreender como o gestor pode integrar as tecnologias ao cotidiano escolar, identificar práticas eficazes de liderança digital e refletir sobre os desafios enfrentados. A análise demonstra que a

gestão escolar moderna deve ser democrática, colaborativa e voltada para resultados educacionais significativos.

Conclui-se que o sucesso da inserção tecnológica na escola depende da atuação proativa do gestor em articular recursos, pessoas e ideias, promovendo um ambiente de aprendizagem acessível, inovador e alinhado às demandas do século XXI.<sup>7</sup>

## **REFERÊNCIAS**

Alves, R. M. (2014). Gestão educacional e novas tecnologias da informação e comunicação: Atualizações necessárias disponíveis para a cultura educacional. *Revista e-Curriculum*, 12(2), 1–24. Programa de Pós-graduação Educação: Currículo – PUC/SP. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/curriculum/article/download/20103/15382/53372>  
Acessado em: 07ago. 2025.

Lück, H. (2009). *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo. Rios, M. C. (2018). *O gestor escolar e as novas tecnologias*. UNISEPE Graduação Digital. Disponível em: <https://portal.unisepe.com.br/unifia/wp-content/uploads/sites/10001/20>