

v.3, n.3, 2026 - Março

# REVISTA O UNIVERSO OBSERVÁVEL

O PAPEL DO GESTOR EDUCACIONAL E O AMBIENTE  
E-LEARNING

Edney da Silva Moreira<sup>1</sup>

Revista O Universo Observável  
DOI: 10.5281/zenodo.19153666  
[ISSN: 2966-0599](https://doi.org/10.5281/zenodo.19153666)



<sup>1</sup>Especialista em Psicopedagogia pela Faculdade de Educação Da Serra.  
E-mail: [edneymoreira12@gmail.com](mailto:edneymoreira12@gmail.com)

O PAPEL DO GESTOR EDUCACIONAL E O AMBIENTE  
E-LEARNING

Edney da Silva Moreira



PERIÓDICO CIENTÍFICO INDEXADO INTERNACIONALMENTE

ISSN  
International Standard Serial Number  
2966-0599

[www.ouniversoobservavel.com.br](http://www.ouniversoobservavel.com.br)

Editora e Revista  
O Universo Observável  
CNPJ: 57.199.688/0001-06  
Naviraí – Mato Grosso do Sul  
Rua: Botocudos, 365 – Centro  
CEP: 79950-000

## RESUMO

Atualmente, o processo de ensino aprendizagem pode ocorrer de diversas maneiras, tecnológicas ou não. Uma maneira de democratizar o conhecimento no novo milênio é por meio do *e-learning*, sendo esta uma das formas mais promissoras de ensino no meio acadêmico para os próximos anos. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho visa descrever como as novas tecnologias de ensino aprendizagem podem auxiliar o gestor escolar enquanto facilitador do processo de ensino-aprendizagem. Metodologicamente, engendra-se como estudo teórico-reflexivo com revisão literária coleada em plataformas como Google Acadêmico e Google Research, utilizando as *tags* de pesquisa “Gestão democrática”, “E-Learning” e “Gestão Escolar”, como critério de inclusão da pesquisa. Este estudo trouxe uma reflexão de que há um número significativo de professores que se consideram mais ou menos preparados para desenvolver a EAD em suas aulas. Esses professores podem sentir que têm algum conhecimento sobre o assunto, mas podem não se sentirem totalmente confiantes ou equipados para abordá-lo de maneira eficaz com seus alunos.

**Palavras-chave:** E-learning. Gestão Democrática. EAD. Gestores.

## ABSTRACT

*Currently, the teaching-learning process can occur in different ways, technological or not. One way to democratize knowledge in the new millennium is through e-learning, which is one of the most promising forms of teaching in academia for the coming years. Therefore, the general objective of this work aims to describe how new teaching-learning technologies can help school managers as facilitators of the teaching-learning process. Methodologically, it is designed as a theoretical-reflective study with a literary review collected on platforms such as Google Scholar and Google Research, using the search tags “Democratic Management”, “E-Learning” and “School Management”, as research inclusion criteria. . This study brought to light that there are a significant number of teachers who consider themselves more or less prepared to develop distance learning in their classes. These teachers may feel like they have some knowledge about the subject, but they may not feel completely confident or equipped to address it effectively with their students.*

**Keywords:** E-learning. Democratic Management. EAD. Managers

## 1 INTRODUÇÃO

Os desafios de se ensinar na modernidade perpassam as fronteiras presenciais da sala de aula. O fenômeno do acesso à internet, agregado a novas tecnologias de comunicação, por meio dos smartphones, possibilita um leque ilimitado de ferramentas didáticas e lúdicas no interstício ensino-aprendizagem. Atualmente, o processo de ensino aprendizagem pode ocorrer de diversas maneiras, tecnológicas ou não. Uma maneira de democratizar o conhecimento no novo milênio é por meio do *e-learning*, sendo esta uma das formas mais promissoras de ensino no meio acadêmico para os próximos anos.

A escola, em uma visão democrática, necessita de um ótimo desempenho acadêmico, onde todos participantes – estudantes, professores e demais colaboradores, devem focar nas tomadas de decisões coletivas e no desenvolvimento da aprendizagem. Logo, é pertinente conhecer os desafios e possibilidades da atuação profissional do gestor escolar, bem como os desafios diários deste, não se esquecendo das mudanças que as escolas têm passado na contemporaneidade para conseguir fazer com que toda a comunidade escolar esteja envolvida através da gestão escolar.

Nesse contexto, é preciso analisar o papel do gestor frente à comunidade escolar e ao processo de ensino aprendizagem, buscando entender

aspectos como (1) a concepção de gestão escolar; (2) o que vem a ser a gestão democrática, (3) o aparato legal que a sustenta e, por fim, (4) quais as atribuições do gestor enquanto um articulador do processo de ensino e aprendizagem.

Assim sendo, o *e-learning*, por ser uma ferramenta de baixo custo flexível, permite um ensino personalizado e aumenta a eficácia do aprendizado. Logo, é uma metodologia indispensável para auxiliar gestores na construção do processo de ensino democrático. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho visa descrever como as novas tecnologias de ensino aprendizagem podem auxiliar o gestor escolar enquanto facilitador do processo de ensino-aprendizagem.

Metodologicamente, engendra-se como estudo teórico-reflexivo com revisão literária coleada em plataformas como Google Acadêmico e Google Research, utilizando as *tags* de pesquisa “Gestão democrática”, “E-Learning” e “Gestão Escolar”, como critério de inclusão da pesquisa. Acredita-se que este estudo se faz pertinente pois a equipe escolar deve ter os mesmos objetivos e pensar em conjunto na sistematização, operação, direção e implementação dos projetos propostos. Assim, o gestor se mostra o articulador desta integração, de extrema importância ao desenvolvimento e a realização do cotidiano escolar. A intermediação em todas essas atividades é um grande desafio para o gestor escolar pois a escola é um grande organismo no qual todos os membros devem ser saudáveis e

totalmente funcionais para desenvolverem com qualidades as suas funções.

## 2 O PAPEL DO GESTOR EDUCACIONAL E O AMBIENTE E-LEARNING: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

É inegável o papel da gestão democrática à melhoria do ensino-aprendizagem, seja na qualificação dos profissionais, ou em novas práticas de ensino, como o e-learning. Essa democracia é conceituada por Lück (2009, p. 71) como:

[...] sendo o processo em que se criam condições e estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma coletividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para sua efetivação [...] (LÜCK, 2009, p. 71).

Nesse sentido, o papel do gestor na gestão democrática se torna o de facilitador do processo educacional. Ao ter uma disciplina específica, como a Educação Ambiental, professores podem receber uma formação mais específica e direcionada nessa área, preparando-os melhor para abordar os desafios e oportunidades relacionados ao ensino sobre o meio ambiente. Isso poderia resultar em práticas de ensino mais eficazes e em uma maior motivação por parte dos professores em incorporar questões ambientais em suas aulas.

No entanto, é importante reconhecer que a introdução de uma nova disciplina no currículo escolar pode trazer desafios logísticos e de implementação a gestão democrática. Seria necessário desenvolver um currículo apropriado, fornecer recursos adequados e capacitar os professores para ministrar a disciplina de forma eficaz. Questões como carga horária, prioridades curriculares e disponibilidade de recursos podem influenciar a viabilidade da introdução de novas disciplinas como “disciplinas separadas”.

O E-learning, nesse prisma, pode ser caracterizado como uma modalidade de treinamento à distância que faz uso da internet como plataforma para sua viabilidade. O conceito de e-learning dependerá do conceito de EAD a fim de ser entendido, sendo que a EAD é, tradicionalmente, entendida como o processo de ensino e aprendizagem mediado por tecnologias, cujos professores e alunos se encontram separados, espacial ou temporalmente (CRUZ et al., 2017).

Gonçalves (2015) acrescenta que o e-learning apresenta recursos que facilitam a interação entre alunos e alunos-professores, pois está intrinsecamente atrelado à internet e ao serviço de World Wide Web (WWW). Tejedor et al. (2012) comentam que os ambientes e-learning oferecem suporte a atividades de ensino-aprendizagem, apresentando mídias e recursos distintos a fim de

facilitar a comunicação entre agentes envolvidos na aquisição de competências. Ainda segundo os autores, existem cinco tipos diferentes de e-learning: o ensino online assíncrono; o ensino online com momentos assíncronos; o ensino online misto; o ensino online; e o ensino baseado em computador.

Baseado no exposto, acredita-se que o gestor escolar reconheça a importância do e-learning em integrá-la em suas práticas educacionais. Essa diversidade de abordagens pode enriquecer o ambiente de aprendizagem, oferecendo aos alunos uma variedade de experiências e oportunidades para explorar e compreender questões de maneira significativa e relevante para suas vidas.

Silva et al. (2017) explicam que, por se tratar de uma abordagem muito recente, o e-learning ainda gera desconfianças, especialmente devido ao fato de ser uma modalidade que prioriza a interação e exclui a necessidade de contato entre aluno e professor. Além disso, contam que se sujeita a limitações e falhas tecnológicas, uma vez que ocorre com base no uso de recursos computacionais e de rede, devido à limitação do aluno para manejar esses recursos, o que pode sofrer com falta de disciplina do aluno, falta de apoio de gestores.

Plataformas de e-learning como Moodle, Canvas LMS, Chamilo e Opened exigem que as escolas melhorem as plataformas de aprendizagem para se adaptarem à demanda por aulas virtuais. É fato que as plataformas de e-learning se tornaram a principal ferramenta de apoio às mesmas que querem ser mais competitivas e se manter na vanguarda da elite educacional.

É válido destacar que o uso tradicional de material tradicional, como livros, ainda é um recurso para o planejamento de atividades. Embora em menor número, ainda há o valor dos livros como fonte de conhecimento e inspiração para suas práticas educacionais. Os livros podem oferecer uma base teórica sólida, informações detalhadas sobre determinados temas e abordagens pedagógicas, além de proporcionar uma leitura mais aprofundada e reflexiva sobre questões educacionais.

A predominância do uso da internet para o planejamento de atividades educacionais pode ser atribuída a vários fatores, como a praticidade, a rapidez na obtenção de informações, a diversidade de recursos disponíveis e a adaptação às novas tecnologias. No entanto, é importante ressaltar que o uso de livros também pode oferecer benefícios significativos, como a construção de um repertório teórico sólido, o desenvolvimento do pensamento crítico e a valorização da leitura como ferramenta educativa.

Dessa forma, a combinação de recursos online e o uso de livros pode enriquecer o

processo de planejamento das atividades educacionais, oferecendo aos professores uma variedade de fontes e abordagens para aprimorar suas práticas pedagógicas. A internet proporciona acesso imediato a uma vasta quantidade de informações e materiais educacionais, enquanto os livros oferecem uma base sólida de conhecimento e reflexão. Assim, os professores podem aproveitar esses recursos complementares para promover uma educação de qualidade e preparar atividades significativas e enriquecedoras para seus alunos.

A seguir, elencar-se-á os principais pontos referentes acerca dos principais desafios de se utilizar o e-learning e sala de aula:

**Tempo:** Uma das questões recorrentemente na gestão do e-learning, é o *Pouco tempo ou espaço para trabalhar o tema de forma mais objetiva*. Os professores enfrentam uma carga horária extensa e muitas demandas curriculares, o que limita o tempo disponível para planejar e desenvolver atividades ambientais de forma mais abrangente e significativa. A pressão por cumprir o conteúdo programático e preparar os alunos para exames e avaliações também pode prejudicar a inclusão da EAD no currículo escolar.

**Recursos materiais e financeiros:** A falta de recursos materiais e financeiros é outro entrave significativo na prática da EAD. Muitas escolas públicas enfrentam limitações orçamentárias que impedem a aquisição de materiais didáticos, equipamentos e infraestrutura adequados para o desenvolvimento de atividades ambientais. A falta de verbas também dificulta a realização de projetos e iniciativas ambientais mais abrangentes e sustentáveis.

**Falta de conscientização:** A falta de conscientização, tanto por parte dos alunos quanto da comunidade escolar em geral, também é apontada como um dos principais entraves na prática da EAD. Muitas vezes, há uma falta de compreensão sobre a importância da tecnologia como intermediadora do conhecimento, resultando em desinteresse e resistência por parte dos alunos e da comunidade em participar de atividades e iniciativas escolares.

**Falta de conhecimento e capacitação dos educadores:** A falta de conhecimento e capacitação dos educadores no tema da EAD é um obstáculo importante na prática da Educação Ambiental, como observado por um dos professores que mencionou. Muitos professores não possuem formação específica com recursos tecnológicos, nem domínio sobre as ferramentas à distância, e podem se sentir despreparados para abordar questões pertinentes em sala de aula. A falta de capacitação também pode dificultar a integração da EAD no currículo escolar e a adoção

de metodologias de ensino mais inovadoras e participativas.

**Resistência a mudanças:** A resistência a mudanças por parte dos envolvidos, incluindo professores, gestores escolares, pais e alunos, também é um entrave significativo na prática da EAD. Muitas vezes, há uma preferência por métodos tradicionais de ensino e uma resistência em adotar abordagens mais participativas e interdisciplinares. Destarte, mudanças nas práticas e comportamentos individuais podem ser percebidas como ameaçadoras ou desconfortáveis, o que pode gerar resistência e oposição.

**Desafios culturais e socioeconômicos:** Os desafios culturais e socioeconômicos também impactam a prática da EAD nas escolas, como evidenciado por um dos professores. Nesta perspectiva, aspectos culturais e sociais, como hábitos arraigados e falta de educação ambiental prévia, podem contribuir para a resistência à mudança e para a perpetuação de comportamentos não sustentáveis.

**Logística e infraestrutura:** A logística e a infraestrutura das escolas também podem representar entraves na prática da EAD. Questões como falta de espaço físico adequado para atividades ao ar livre, acesso limitado a áreas naturais próximas à escola e falta de transporte para realizar atividades extracurriculares fora do ambiente escolar podem dificultar a realização de atividades práticas e experiências de aprendizagem significativas.

Ao enfrentar esses entraves, é fundamental que as escolas adotem uma abordagem holística e integrada para a prática, que leve em consideração não apenas questões ambientais, mas também aspectos sociais, econômicos e culturais. Isso requer um compromisso coletivo e colaborativo por parte de todos os envolvidos na comunidade escolar, incluindo professores, gestores, alunos, pais e membros da comunidade local. Neste sentido, entende-se que a superação desses desafios exige também investimento em capacitação profissional do gestor escolar, melhoria da infraestrutura escolar, disponibilização de recursos materiais e financeiros adequados e promoção de uma cultura de conscientização e engajamento.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo trouxe uma reflexão de que há um número significativo de professores que se consideram mais ou menos preparados para desenvolver a ead em suas aulas. Esses professores podem sentir que têm algum conhecimento sobre o assunto, mas podem não se sentir totalmente confiantes ou equipados para

abordá-lo de maneira eficaz com seus alunos. Isso pode ser resultado de uma falta de formação específica ou de experiência limitada lidando com esse tema em sala de aula, sendo, portanto, primordial o gestor, como agente de democracia do ensino, auxiliar nesse processo de inclusão tecnológica.

É importante reconhecer que o desenvolvimento do e-learning requer mais do que apenas conhecimento sobre questões tecnológicas. Envolve também habilidades pedagógicas para engajar os alunos, estimular sua curiosidade e promover a reflexão crítica sobre o tema. Além disso, muitas vezes envolve uma abordagem interdisciplinar, integrando conceitos e práticas de diversas áreas do conhecimento, o que pode representar um desafio adicional para os professores.

#### 4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRUZ, J. A. S.; et al. *A utilização do e-learning como ferramenta na educação corporativa*.

In: 40º Congresso Brasileira de Ciências da Comunicação – Intercom. Curitiba, set. 2017.

LUCK, H. *Dimensões da gestão escolar*. Curitiba: Positivo, 2009. 144 p. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod\\_resource/content/1/dimensoes\\_livro.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf)>. Acesso em: 13.05.2024.

SILVA, S. W.; et al. *E-learning e educação corporativa: um estudo de caso sob a ótica do princípio da disponibilidade*. In: VI Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e

Sustentabilidade – SINGEP. São Paulo, nov. 2017.

TEJEDOR, F. J.; (et al.) Avaliação da integração de plataformas e-learning no ensino secundário. *Rev. Iberoamericana de Educação*, nº 58/4, abr. 2012.