

O FUTURO DA GESTÃO ACADÊMICA: EXPERIÊNCIAS E RESULTADOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE AUTONOMIA DOCENTE

THE FUTURE OF ACADEMIC MANAGEMENT: EXPERIENCES AND RESULTS OF IMPLEMENTING TEACHER AUTONOMY

Daniele Cristine Correia – Vitru Educação

Guilherme Gomes Leal Clauman – Vitru Educação

Karina Schiavo Seide – Vitru Educação

Renan Sávio Chiarelli

daniele.cristine@vitru.com.br, guilherme.clauman@vitru.com.br, karina.seide@vitru.com.br,
chiarelliren@gmail.com

Resumo. O projeto Autonomia Docente foi criado para otimizar a gestão de materiais complementares e planos de aula, promovendo agilidade e autonomia aos professores no ensino a distância. Lançado no evento Conecta Vitru, a iniciativa incluiu formações e orientações individualizadas, engajando a comunidade acadêmica. Com mais de 892 planos e 673 materiais cadastrados, a ferramenta não apenas reduziu filas de atendimento, mas também facilitou o acesso dos estudantes a conteúdos no AVA, incluindo materiais complementares e informações sobre laboratórios virtuais. O projeto evidencia como a tecnologia pode transformar processos acadêmicos, promovendo eficiência, inovação e impacto positivo na educação.

Palavras-chave: Autonomia docente. Gestão acadêmica. Tecnologia educacional. Materiais complementares. Inovação na educação.

Abstract. The Autonomia Docente project was designed to optimize the management of complementary materials and lesson plans, promoting agility and autonomy for teachers. Launched at the Conecta Vitru event, the initiative included training sessions and individualized guidance, engaging the academic community. With over 892 lesson plans and 673 materials registered, the tool not only reduced service queues but also facilitated student access to content on the LMS, including complementary materials and information on virtual labs. The project highlights how technology can transform academic processes, fostering efficiency, innovation, and a positive impact on education.

Keywords: Teacher autonomy. Academic management. Educational technology. Supplemental materials. Innovation in education.

1 Introdução

A busca pela excelência na educação ultrapassa barreiras, especialmente no contexto da educação a distância. À medida que instituições crescem e ampliam sua atuação, surgem grandes oportunidades, mas também desafios significativos, como processos engessados e burocráticos que podem comprometer a eficiência e a qualidade dos serviços.

Nesse contexto, o papel das Edtechs é promover, por meio de sua base tecnológica e pela utilização de conhecimento interno, redes de intercâmbio de conhecimento estabelecidas com seus parceiros estratégicos, para criação de soluções tecnológicas para educação (CASTELLS,

2000; CHESBROUGH, 2007; SOETANTO; GEENHUIZEN, 2005). Entre as parcerias estratégicas estão docentes e áreas relacionadas à tecnologia.

Segundo dados da UNESCO (2018), professores devem conectar os alunos às tecnologias, tornando-os "aprendizes colaborativos, solucionadores de problemas e inovadores, além de membros engajados da sociedade. Isso inclui a capacidade de criar, adaptar e compartilhar recursos digitais de maneira eficaz" (UNESCO, 2018, p. 8).

O projeto Autonomia Docente, desenvolvido em parceria com o setor de TI e o corpo docente, visa permitir que professores insiram conteúdos de forma autônoma, disponibilizando-os aos tutores responsáveis pelos encontros com os estudantes. Os estudantes, nesse cenário, são convidados a estudarem conteúdos, por vezes simultâneos, que agregam ao processo de ensino-aprendizagem. Já o tutor, peça-chave nesse processo, recebe suporte para conduzir encontros que engajem os estudantes e promovam resultados significativos.

Este artigo apresenta o desenvolvimento, os objetivos e os impactos do projeto, evidenciando como ele responde à alta demanda de solicitações e reforça o compromisso de uma Instituição com a eficiência, agilidade e qualidade dos conteúdos disponíveis aos alunos.

2 Referencial teórico

A autonomia docente é um elemento central do ensino a distância (EaD), pois permite que os professores ajustem as estratégias de ensino de acordo com as necessidades dos alunos e promovam um processo de ensino mais significativo.

Na aprendizagem remota, a interação entre professores e alunos ocorre, principalmente, por meio da tecnologia, e a autonomia do professor reflete na capacidade de criar e implementar métodos inovadores, personalizar o ensino e utilizar recursos tecnológicos para manter os alunos envolvidos e motivados.

No entanto, como destacam Moretto e Dametto (2018, p. 78-79), "os alunos da era digital possuem conhecimento prático sobre as ferramentas digitais desde muito cedo, condição que não é a mesma da de muitos dos professores, que frequentemente não possuem tal conhecimento e acabam desarmados em meio a tanta informação". Essa lacuna entre o domínio tecnológico dos alunos e a familiaridade dos professores com essas ferramentas pode gerar desafios na prática docente. Por isso, é fundamental proporcionar recursos que capacitem os professores a serem protagonistas no uso das tecnologias, de forma prática e facilitada, possibilitando uma conexão mais efetiva com os alunos e um ensino mais dinâmico e adaptado às demandas da era digital.

A autonomia é fundamental, porque o ensino a distância requer uma abordagem diferenciada do ensino presencial. Segundo Moran (2012, p. 59), "o professor no ensino a distância deve ser um mediador flexível, capaz de adaptar-se às condições do aluno, respeitando seu ritmo e seu tempo, e, ao mesmo tempo, criando condições para um aprendizado significativo". Isso nos direciona para que, além de dominar o conteúdo, os professores tenham a liberdade para criarem novos conteúdos, modificar antigos, ganhar celeridade no processo, mas sem deixar de lado a qualidade na entrega final para o estudante.

Nesse contexto, o papel do professor se transforma. Como afirma a UNESCO (2018, p. 104), "o professor, que antes funcionava como um filtro de conteúdo, passa a ter um valor essencial como interface, para auxiliar a navegação no mar de informações. A validação da informação e a reflexão para analisá-la e construir significados, na realidade, passam a ser uma das principais habilidades da era digital". Essa mudança reforça a importância de uma atuação docente que não apenas transmite conhecimento, mas também orienta e media o acesso a informações de forma crítica e reflexiva.

Podemos destacar, ainda, que a autonomia instrucional no ensino remoto promove um ambiente mais participativo, permitindo aos professores explorar novos formatos e incentivar a aprendizagem ativa. Isso é reforçado por Kenski (2013, p. 37), que evidencia que o ensino a distância requer “um professor que seja, antes de tudo, um pesquisador e criador de novas práticas pedagógicas”. Dessa forma, a autonomia entra como um simplificador para um ensino inovador alinhado às demandas do mundo digital.

De forma geral, a autonomia docente garante um ensino mais flexível, uma maior liberdade dos professores em suas tomadas de decisão, na comunicação e direcionamento com seus alunos, na qualidade da entrega e o ganho agilidade no processo.

3 Autonomia docente em uma IES do Sul do Brasil

A eficiência e a otimização dos fluxos de trabalho desempenham papel central na melhoria da experiência de todos os envolvidos nos processos educacionais. Nesse contexto, uma oportunidade se sobressai: o tempo de espera para a atualização de planos de aula, que impactam diretamente a agilidade e a efetividade na comunicação entre professores e tutores externos, os atores pedagógicos.

A criação do Plano de Aula do Tutor Externo representa um avanço significativo na organização e na troca de informações para os encontros presenciais entre os professores responsáveis pelas disciplinas e os tutores. Contudo, o aumento contínuo das demandas por atualizações resultou em uma sobrecarga no sistema de atendimento via chamados de uma Instituição de Educação a Distância no Sul do Brasil, gerando filas que não atendem à necessidade de respostas rápidas.

Para mitigar essa problemática, foi proposta por uma Edtech interna da própria instituição, em colaboração com o setor de TI e o corpo pedagógico, a atualização dos fluxos integrados ao sistema institucional. Essa iniciativa inclui interfaces intuitivas e a implementação de etapas que garantem a qualidade pedagógica, como a revisão ortográfica. O projeto foi denominado Autonomia Docente.

O novo fluxo permite que os professores gerenciem e atualizem planos de aula de forma independente, com atualizações realizadas em tempo real. Além do espaço para atualização do plano de aula, que culmina em práticas pedagógicas coerentes aos alunos, o novo canal também oferece interface para atualização de materiais complementares, os quais podem ser acessados em todo ambiente de estudo.

Assim, com foco na autonomia dos atores pedagógicos, o projeto foi desenvolvido de abril a dezembro 2023, com envolvimento de 12 responsáveis, dentre eles: gestores, coordenadores, analistas e pró-reitora. Em 2024, o foco do projeto ficou atrelado a treinamentos e capacitações.

3.1 Escopo do projeto

Para atender o projeto, ao longo de nove meses algumas etapas foram definidas, tudo acompanhado por uma analista de projetos da instituição. Com base em reuniões semanais ou quinzenais, os entregáveis eram organizados em atividades macro. As atividades foram elencadas de acordo com as áreas responsáveis, como apresentado no Quadro 1:

Quadro 1 – Atividades macros do projeto Autonomia Docente

Definições iniciais do projeto, com mapeamento das oportunidades.
Indicador CPA, para avaliar cenário real com base na visão do aluno.
Desenvolvimento TI.
Documentação de todo projeto e processo.
Elaboração de manuais, para que os docentes possam realizar as atualizações no sistema.
Comunicação sobre o projeto.
Capacitações.
Treinamentos (gravações).

Fonte: os autores (2024).

Após os primeiros encontros para analisar os impedimentos e cenários, além da definição das prioridades do projeto, também foram realizadas as etapas de testes funcionais, homologação e operação assistida.

O resultado esperado envolvia a autonomia dos docentes para cadastrar seus materiais, o que proporcionaria o dinamismo essencial para a execução de seu trabalho. Isso aceleraria a disponibilização dos conteúdos para os alunos e permitiria que a instituição avançasse em direção ao cumprimento de seus objetivos estratégicos e organizacionais.

Dentre as principais entregas, também estariam listados: cadastro dos materiais complementares; cadastro dos laboratórios virtuais pelos docentes; cadastros dos planos de aula; e outros ajustes necessários.

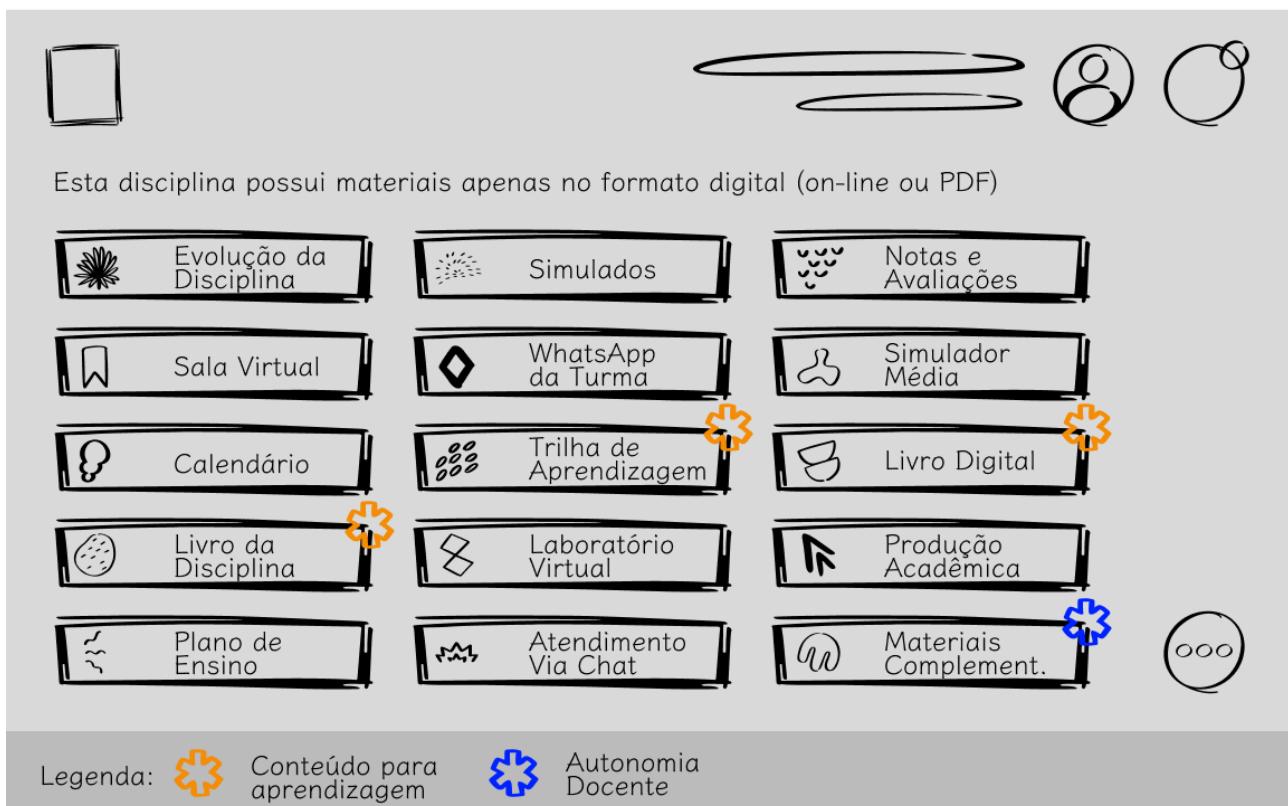
3.2 Ambiente virtual de aprendizagem

O projeto também relevou a necessidade de atuar frente a reorganização do AVA, a fim de diminuir o gasto cognitivo do estudante na busca por conteúdo, reduzindo os passos para ter acesso a todos os itens que se conectam ao processo de aprendizagem (livro, trilha e materiais complementares).

A Figura 1 representa três itens já apresentados aos alunos, antes do projeto autonomia docente: Trilha de Aprendizagem, Livro Digital e Livro da disciplina. O que difere cada acesso é o formato do material.

Dessa forma, com a oportunidade de atuação em conjunto com a área de TI, foi solicitado uma organização centrada na aprendizagem no conteúdo e outra na aprendizagem em outros recursos, como materiais complementares.

Figura 1 – Reorganização do AVA para aprimoramento do projeto Autonomia Docente



Fonte: os autores (2024).

O projeto Autonomia Docente, ao oferecer autonomia aos atores pedagógicos, também abre espaço para gerar métricas de sucesso, principalmente o tempo de espera no atendimento de solicitações para atualizações dos materiais didáticos, quantidade de planos produzidos, bem como o nível de satisfação de atores pedagógicos e estudantes.

3.3 Formação e treinamentos

De natureza aplicada, esta pesquisa buscou levantar verdades e interesses locais, assim como Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 26) defendem, por sua “aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos”. Dessa forma, além de atender a característica exploratória, com base na bibliografia, o projeto seguiu para etapas de formação e treinamentos.

A formação contínua e contextualizada dos educadores é fundamental para que possam refletir sobre sua prática e reconstruí-la com o uso das TIC. Como destaca Ponte (2000), essa capacitação permite aos docentes desenvolverem uma abordagem mais crítica e inovadora no uso da tecnologia na educação.

O evento Conecta Vitru, realizado em novembro de 2023, marcou o lançamento oficial do projeto Autonomia Docente, e foi um marco na transformação da gestão de materiais e planos de aula. Durante o evento, professores, coordenadores e demais envolvidos puderam conhecer em primeira mão as funcionalidades da ferramenta, compreender seu impacto no dia a dia acadêmico e participar de uma apresentação detalhada de seu potencial. Esse momento foi essencial para engajar a comunidade acadêmica e criar as bases para a implementação bem-sucedida do projeto.

Inicialmente, os professores foram incentivados a explorar livremente a plataforma e realizar os primeiros cadastros. Durante esse período, foram coletados feedbacks valiosos para identificar dificuldades, lacunas de instrução e oportunidades de melhoria.

Com base nessas informações, foi organizada uma formação on-line que contou com a participação de mais de 120 professores e coordenadores. Durante a capacitação, as funcionalidades da ferramenta foram apresentadas de forma prática e interativa. Desde o cadastro de materiais até as opções de personalização, como cores e destaque, foram compartilhados. A abordagem “mão na massa” foi fundamental para fortalecer o entendimento e a confiança dos participantes no uso da plataforma.

Como parte do processo de implementação, foram realizadas orientações individualizadas com os professores, promovendo uma mudança cultural que substituísse a abertura de chamados pela prática da autonomia docente. Além disso, foi destacado que as orientações seriam contínuas e que a equipe responsável estaria sempre disponível para auxiliar os professores em possíveis dúvidas, garantindo suporte constante e fortalecendo o uso eficaz da ferramenta.

3.5 Resultados

Embora tenha havido resistência inicial, comum em processos de mudança, durante o projeto foi possível realizar estudos qualitativos com os usuários, resultando em melhorias contínuas na interface e usabilidade do sistema. Após nove meses de implementação, os resultados são expressivos: mais de 900 planos de aula foram cadastrados na plataforma, reduzindo drasticamente o tempo de espera para atualizações.

Além disso, o impacto se refletiu na qualidade do ensino, permitindo que os professores e tutores se concentrem em práticas pedagógicas mais robustas e alinhadas às necessidades dos alunos. A experiência também fortaleceu uma abordagem de desenvolvimento colaborativo, destacando a importância da integração entre setores administrativos, pedagógicos e tecnológicos.

A criação da funcionalidade da Autonomia Docente não apenas otimizou a atualização dos planos de aula, mas também revolucionou a maneira como materiais e conteúdos complementares são disponibilizados para os estudantes. Agora, os professores podem incluir artigos, vídeos e outros recursos de forma ágil, além de cadastrar informações detalhadas sobre laboratórios virtuais e práticas essenciais ao desenvolvimento dos alunos ao longo do curso. Esses materiais foram integrados em um espaço exclusivo no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), garantindo acesso rápido e organizado, o que enriquece a experiência acadêmica e facilita o engajamento dos estudantes com os conteúdos propostos.

A plataforma já registra um impacto significativo com a adoção da Autonomia Docente: são 673 materiais complementares cadastrados, incluindo artigos, vídeos e outros recursos, além de 241 registros detalhados de instruções sobre laboratórios virtuais. Esses números refletem a eficiência do sistema em centralizar e agilizar a disponibilização de conteúdos essenciais, promovendo uma experiência acadêmica mais dinâmica e acessível para os mais de 500 mil estudantes da Instituição de Educação a Distância no Sul do Brasil.

Considerações finais

O projeto Autonomia Docente trouxe uma transformação significativa para os processos acadêmicos da instituição. Ao proporcionar aos professores maior autonomia na gestão de materiais e planos de aula, a iniciativa não apenas otimizou os fluxos de trabalho, como também

promoveu uma mudança cultural na forma como docentes e coordenadores interagem com as ferramentas educacionais disponíveis.

Os resultados alcançados até o momento, como a redução das filas de atendimento, o aumento expressivo no número de materiais cadastrados e a melhoria na comunicação entre tutores e professores, demonstram o impacto positivo da plataforma. Além disso, a inclusão de conteúdos complementares e instruções de laboratórios virtuais no AVA facilitou ainda mais o acesso dos estudantes a recursos pedagógicos, reforçando o compromisso com a qualidade do ensino.

Apesar dos desafios enfrentados no início, como a resistência natural a mudanças e a necessidade de adaptar a usabilidade da ferramenta, o processo contínuo de escuta e aprimoramento foi essencial para garantir o sucesso do projeto. O engajamento da equipe de suporte, somado às formações e orientações individualizadas, consolidou a adesão da comunidade acadêmica à nova abordagem.

A experiência com o Autonomia Docente evidencia a importância de investir em soluções tecnológicas inovadoras, alinhadas às demandas institucionais e focadas em facilitar a rotina de professores e alunos. Olhando para o futuro, vislumbramos a ampliação do uso da plataforma e o desenvolvimento de novas funcionalidades que possam continuar fortalecendo a excelência acadêmica.

Agradecimentos

Agradecemos imensamente à EdTech da Vitru Educação pelo apoio fundamental no desenvolvimento deste artigo. A confiança e suporte contínuo fizeram toda a diferença, impulsionando nosso trabalho e fortalecendo nossa jornada de aprendizado e inovação. Também gostaríamos de expressar nossa gratidão à equipe de TI, cuja parceria foi essencial para o desenvolvimento e implementação do projeto. O comprometimento e expertise de todos os envolvidos foram fundamentais para o sucesso desta iniciativa.

Referências

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHESBROUGH, H. W. **Why companies should have open business models**. MIT Sloan Management Review. Cambridge, 2007.

KAUARK, F. da S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KENSKI, V. M. **Educação e tecnologias**: o novo ritmo da informação. Campinas: Papirus, 2013.

MORAN, J. M. **Ensinar e aprender com tecnologias**. São Paulo: Paulinas, 2012.

MORETTO, Inara Machado; DAMETTO, Jarbas. **Desafios educacionais da era digital: adversidades e possibilidades do uso da tecnologia na prática docente**. Perspectiva, Erechim, v. 42, n. 160, p. 77-87, dez. 2018.

PONTE, João Pedro da. Tecnologias de informação e comunicação na formação de professores: que desafios? **Revista Iberoamericana de Educación**, n. 24, p. 63-90, 2000.

SOETANTO, D.; GEENHUIZEN, M. V. **Technology incubators as nodes in knowledge networks.** In: CONGRESS OF THE EUROPEAN REGIONAL SCIENCE ASSOCIATION, 45. Free University Amsterdam, 2005.

UNESCO. *UNESCO ICT Competency Framework for Teachers.* Paris: UNESCO, 2018. Disponível em: <https://en.unesco.org/themes/ict-education/competency-framework-teachers>. Acesso em: 07/03/2025.