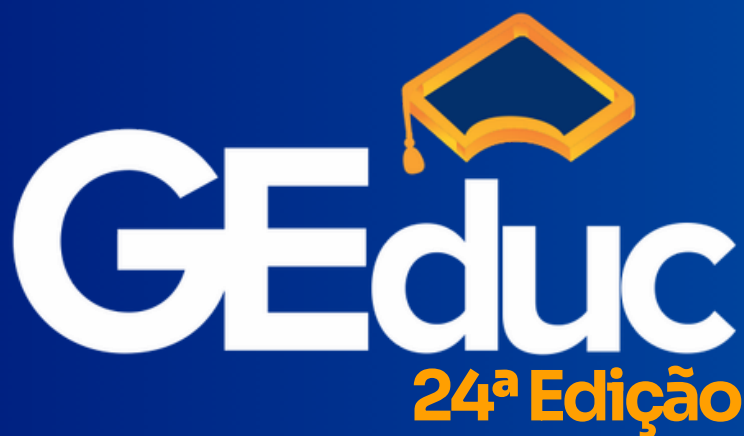


E-BOOK OFICIAL



Arquitetar Futuros:

EDUCAR, LIDERAR E TRANSFORMAR

**REFLEXÕES A PARTIR DOS
DEBATES QUE MARCARAM
O GEDUC 2026**

Realização:



Você está acessando o recorte dedicado à trilha “**Fórum de Líderes Educacionais**”, parte do e-book do GEduc 2026.

Este material reúne os principais pontos abordados nessa frente da programação, com reflexões, aprendizados e discussões que ajudam a aprofundar o olhar sobre o tema.

Para acompanhar a visão completa da edição, com os conteúdos das demais trilhas, fóruns e momentos que marcaram o congresso, acesse o e-book completo do GEduc 2026.

[CLIQUE AQUI E ACESSE](#)

Realização:



Reconhecido nacionalmente como o principal congresso de gestão educacional do Brasil, desde a sua 1ª edição, em 2003, o GEduc reúne os mais relevantes players da área para três dias de imersão que envolvem conteúdos de alto nível.

Ao longo de sua trajetória, o congresso se consolidou como um espaço de reflexão, atualização e conexão entre lideranças que atuam diretamente na construção dos rumos da educação brasileira. Em sua programação, são abordados temas estratégicos para escolas, instituições de ensino superior, mantenedores e gestores que buscam acompanhar as transformações do setor e tomar decisões cada vez mais alinhadas aos desafios contemporâneos.

Com palestrantes de renome, uma programação conectada às demandas reais e discussões voltadas aos desafios da gestão educacional, o GEduc se consolida como um encontro fundamental para gestores brasileiros que buscam atualização, visão estratégica e caminhos para fortalecer suas instituições.

Concomitante ao congresso, há uma Exposição com a participação de mais de 70 empresas que apresentam as últimas novidades em produtos e serviços educacionais.

Esse ambiente amplia a experiência dos participantes ao aproximar instituições de ensino de soluções, tecnologias e serviços que contribuem para a inovação, a eficiência da gestão e o fortalecimento das práticas educacionais.

O evento é promovido pela HUMUS, empresa que realiza capacitações para gestores de universidades e escolas, além de possuir soluções em consultoria e seleção de profissionais, serviços também exclusivos para o segmento educacional.

Com uma atuação dedicada ao desenvolvimento da gestão educacional, a HUMUS promove iniciativas que aproximam conhecimento, prática e especialistas do setor, contribuindo para a formação de líderes mais preparados para os desafios da educação.

Organizadoras



Beatriz Fernandes

Publicitária, atua na área de comunicação e eventos da Humus Educação, diagramadora deste e-book.



Sonia Simões Colombo

Head de Conteúdo do GEduc. CEO da Humus e Presidente do Instituto ELA Educadoras do Brasil



Thalita Chrispim

Conselheira consultiva da área de Inteligência de Mercado do GEduc. Sócia e Gerente de Operações e Relacionamentos da Humus Educação.

Educadores Autores



Aparecida do Carmo Frigeri Berhior

Consultora associada da HUMUS para Gestão Acadêmica. Doutora e mestre em Letras, com mais de 20 anos de experiência na gestão e docência no ensino superior. Atua na implementação de matrizes de referência de currículos e avaliação por competências; gestão e processos acadêmicos; capacitação de docentes.



Adriano Thomaz

Gerente Executivo na UniSoma, Especialista em advanced analytics e modelagem matemática, lidera equipes multidisciplinares no desenvolvimento de algoritmos e soluções inteligentes para o setor educacional. Matemático de formação, com Doutorado em Engenharia Elétrica pela Unicamp e Pós-doutorado no Canadá, combina rigor técnico com experiência executiva. Atuou em projetos de otimização no planejamento acadêmico integrado, de ofertas e alocação de recursos, de inteligência acadêmica e de gestão institucional. Curador do podcast DeepTalks sobre IA.

Educadores Autores



Carla Peron

Formada em Administração pela Faculdades Associadas de SP, especialização em Marketing pela ESPM e MBA pelo Insper, Carla Peron é gestora da Mercare! Educação. Com mais de 30 anos de experiência no segmento educacional, atua em projetos de gestão de marca, comunicação integrada, reposicionamento e presença digital, contribuindo para que escolas fortaleçam sua identidade, comuniquem melhor seus diferenciais e ampliem sua relevância em um mercado cada vez mais competitivo.

Daniel Jaca

Formado em esporte, percebeu rapidamente que a atividade física era um caminho para o desenvolvimento socioemocional. Incomodado com o mundo, foi lá e tentou ajudar a melhorá-lo.

Denise Sawaia Tofik

Profissional com mais de 40 anos de experiência no ensino superior, com atuação em gestão acadêmica, docência e consultoria educacional. Especialista em regulação, qualidade e desenvolvimento institucional, com trajetória em posições de liderança e forte contribuição para a excelência e inovação na educação superior.

Fernanda Loyola

Mãe da Maria e da Leticia, e ama falar sobre relações humanas e os processos da maternagem na sociedade contemporânea. Olhar atento para o cuidado socioemocional dentro e fora da Electi.

Flávia Fernanda Costa

Doutora e mestre em Educação, com formação pela Universidade de Caxias do Sul (UCS) e pela UFRGS, possui MBA em Gestão Educacional pela PUCRS e graduação em Pedagogia. Atua como Coordenadora Administrativa e Pedagógica do Ensino Médio no Colégio Israelita Brasileiro e é voluntária no Instituto ELA Educadoras do Brasil. Ao longo de sua trajetória, foi Pró-Reitora de Graduação da UCS, onde criou o Centro de Inovação e Tecnologias Educacionais (CINTED), além de atuar em gestão acadêmica, docência no Ensino Superior e supervisão na Educação Básica. Foi avaliadora do MEC e possui certificação internacional Finlandesa - Innopeda Trainer, com atuação em iniciativas de inovação educacional e liderança feminina.

Educadores Autores



Hélder Pereira

Educador e especialista em inovação na aprendizagem, com mais de 20 anos de experiência no desenho e implementação de projetos educacionais. Sua atuação concentra-se em transformar o uso da tecnologia em experiências de aprendizagem com propósito e impacto real.



Imaculada Conceição Braga Campos

Mora em Belo Horizonte, Professora, Psicóloga, Pós graduada em Psicopedagogia Institucional, Especialista em Saúde Mental nas práticas Contemporâneas, Mestranda em Neuropsicologia. Possui sólida experiência na área da Educação e na Saúde Mental Clínica e Institucional. Atualmente trabalha com a Meta-Morfose Saúde Mental Preventiva para escolas e empresas, além de formação de equipes pedagógicas. Voluntária no Instituto ELA Educadoras do Brasil e na SWE (Society Women's Engineer's do Brasil).



Luciane Pereira

Enfermeira, mestre e doutora em Gestão e Saúde pela USP, com mais de 30 anos de atuação na Educação Superior. Iniciou sua trajetória como docente na USP e, desde então, ocupou posições estratégicas como coordenadora, diretora de pós-graduação, pró-reitora acadêmica, vice-reitora e reitora em grandes universidades. Com especializações em Gestão Hospitalar pela FGV e em Neurociência e Psicologia Positiva pela PUC, tem como foco a liderança de projetos acadêmicos inovadores, o desenvolvimento de equipes de alta performance voltadas à aprendizagem significativa, à sustentabilidade e à entrega de resultados. Atualmente, coordena projetos no processo de implantação da Faculdade BP.



Mirella Scorza

Formada em Comunicação pela FAAP, com pós-graduação em Marketing pela ESPM, MBA em Administração pela FIA/USP e extensões em Comunicação Corporativa pela FGV e Marketing Digital pelo Insper, Mirella Scorza é gestora da Mercare! Educação. Com mais de 30 anos de experiência, atua com foco em marketing estratégico, comunicação integrada, experiência do cliente, relacionamento e valorização de equipes, apoiando instituições de ensino na construção de posicionamentos mais claros, consistentes e sustentáveis.



Rui Fava

Com trajetória consolidada na gestão educacional, acadêmica e operacional, atua na construção de modelos e estratégias que conectam eficiência, qualidade e performance institucional. Sua experiência reúne planejamento estratégico, gestão de indicadores, desenvolvimento de equipes e implantação de projetos voltados à evolução das instituições de ensino. É doutor em Ciências da Educação, com formação também em Administração, Ciências Contábeis e MBA Executivo.

Educadores Autores



Sami Elia

Encontrou na escalada uma forma de viver suas paixões por esportes e pela natureza. Formado em administração, trabalhou como executivo no Citibank em diversas áreas, principalmente com planejamento estratégico. Guiado por sua paixão por iniciativas sociais, foi voluntário em diversos projetos sociais de educação que culminaram em uma transição de carreira para o segmento da educação socioemocional. Sócio Electi Educacional.



Futuros Educadores

Andressa Caroline Wendt da Cruz

Estudante do 7º Semestre do curso de Licenciatura em História na FMU



Francislene de Araujo Cordeiro Diogo

Estudante do 5º Semestre do curso de Licenciatura em História na FMU



Naxiane dos Santos da Silva

Estudante do 2º Semestre do curso de Pedagogia na FMU



Paloma Fregonesi Benedet

Estudante do 7º Semestre do curso de Pedagogia na FMU



Fórum de Líderes Educacionais

Denise Sawaia Tofik

Situando o Contexto da Trilha

No cenário educacional contemporâneo, falar sobre liderança deixou de ser apenas uma discussão sobre gestão de processos, desempenho institucional ou alcance de metas. A escola e as demais instituições de ensino passaram a operar em um ambiente marcado pela imprevisibilidade, pela instabilidade emocional das equipes, pela pressão por resultados, pelas transformações tecnológicas aceleradas e por mudanças demográficas que impactam diretamente a sustentabilidade do setor. Nesse contexto, a liderança educacional assume um papel ainda mais decisivo: não basta administrar rotinas ou responder a indicadores; é preciso criar sentido, dar direção, sustentar pessoas e garantir condições para que a aprendizagem aconteça de forma consistente.

É justamente nesse cenário que esta trilha, conduzida sob a presidência de sessão de Sonia Simões Colombo, no Fórum de Líderes Educacionais, se torna estratégica para gestores. Seu valor está em oferecer uma leitura mais realista, madura e baseada em evidências sobre o papel da liderança nas instituições educacionais. Em vez de reforçar discursos genéricos ou modelos idealizados, a discussão propõe uma compreensão mais profunda sobre o que, de fato, sustenta resultados duradouros. Para o gestor, isso significa compreender que liderar hoje envolve equilibrar dimensões que antes eram tratadas separadamente: qualidade acadêmica, sustentabilidade financeira, legalidade, transformação tecnológica e bem-estar humano. A liderança deixa de ser apenas uma competência desejável e passa a ser uma condição de sobrevivência institucional.

A conexão dessa trilha com os desafios contemporâneos da educação é direta. As instituições convivem com equipes emocionalmente sobrecarregadas, docentes pressionados por múltiplas demandas, estudantes mais vulneráveis, famílias mais exigentes e um ambiente de mudanças rápidas, no qual o planejamento tradicional já não é suficiente para dar conta da realidade. Soma-se a isso a necessidade de responder a avaliações, rankings, resultados de aprendizagem e exigências de mercado, tudo isso em um contexto de maior concorrência e de reconfiguração do setor educacional.

Liderança organizacional: o equilíbrio entre gestão, pessoas e resultados

Nesse Fórum de Líderes Educacionais, o primeiro palestrante - Renato Casagrande evidencia que, diante dos desafios contemporâneos da educação, o gestor não pode se apoiar apenas em técnicas administrativas clássicas nem em discursos inspiracionais desconectados da prática. O momento exige uma liderança que combine organização, coerência institucional, inteligência relacional e capacidade de mobilização humana.

Entre as ideias centrais apresentadas, uma das mais relevantes é a distinção entre administração, gestão e liderança. A administração aparece vinculada à estrutura, à hierarquia, aos processos, à previsibilidade e à conformidade. A gestão, por sua vez, amplia esse olhar ao incorporar articulação, integração, comunicação e engajamento. Já a liderança ocupa um lugar mais abrangente, pois está ligada à capacidade de influenciar pessoas, inspirar propósitos, fortalecer vínculos e sustentar a ação coletiva. A principal mensagem, porém, não está em opor esses conceitos, mas em mostrar que eles se complementam: liderança sem gestão tende a se tornar discurso vazio; gestão sem liderança resulta em uma organização fria e pouco mobilizadora. O desafio do gestor educacional é, portanto, articular essas dimensões sem perder de vista que são as pessoas que fazem a instituição avançar.

Outro ponto central da trilha é a defesa de que o cuidado com as equipes não é um tema periférico, mas parte da própria estratégia de liderança. Em tempos de sofrimento emocional crescente, a relação do líder com sua equipe ganha centralidade. Em vez de depender apenas de técnicas, métodos ou respostas prontas, o gestor precisa desenvolver proximidade, confiança, escuta e apoio. O argumento é claro: em contextos muito desafiadores, as instituições precisam de menos controle mecânico e mais qualidade nas relações. Cuidar de quem educa passa a ser uma prioridade não apenas ética, mas também institucional, pois equipes fragilizadas, desengajadas ou emocionalmente exaustas comprometem a capacidade da organização de sustentar seus objetivos.

A trilha também ganha força ao trazer conceitos, modelos, dados e provocações que ajudam a deslocar a discussão da opinião para a evidência. Um dos destaques é a referência a projeções demográficas que apontam uma redução expressiva no número de estudantes nos próximos anos, com menção à perspectiva de 7 milhões de alunos a menos na educação básica ao longo da próxima década e perda superior a 1 milhão de alunos na rede privada até 2036, segundo os dados citados pelo palestrante Renato Casagrande. A provocação aqui é contundente: a demografia define o mercado, mas a liderança define quem conseguirá permanecer relevante dentro dele. Em outras palavras, o ambiente externo impõe limites, mas as respostas institucionais continuam dependendo fortemente da qualidade da liderança.



No campo dos modelos, merece destaque a imagem dos “cinco pratos” apresentada por Casagrande em que o gestor precisa equilibrar. Inicialmente, a reflexão parte de três dimensões tradicionais: qualidade educacional, sustentabilidade e legalidade. A elas se somam dois fatores hoje incontornáveis: transformação tecnológica e bem-estar humano. O mérito desse modelo está em evidenciar que a liderança educacional contemporânea não pode se concentrar em apenas uma agenda. Não basta buscar excelência acadêmica sem sustentabilidade; não adianta preservar a saúde financeira sem compromisso com a aprendizagem; tampouco faz sentido promover inovação ignorando o impacto humano das mudanças. O gestor precisa operar em equilíbrio permanente, consciente de que qualquer desequilíbrio entre essas dimensões compromete a instituição como um todo.

Outro destaque importante é a apresentação de achados de pesquisa sobre o impacto da liderança nos resultados de aprendizagem. A síntese oferecida rompe com uma expectativa muito comum no setor: a de que a liderança pedagógica, isoladamente, seria a principal alavanca para a melhoria dos resultados. A provocação trazida pela pesquisa é outra: a liderança organizacional aparece como a base mais consistente para sustentar resultados de aprendizagem. Isso não significa reduzir a importância da dimensão pedagógica, mas reconhecer que ela não se sustenta sem estrutura, processos, clareza institucional, alinhamento interno e condições concretas de funcionamento. A ideia central é forte e bastante útil para gestores: antes de transformar a sala de aula, é preciso garantir que a instituição funcione de maneira coerente, organizada e orientada por objetivos comuns.

Nesse ponto, surgem também algumas boas práticas importantes. A primeira delas é a valorização da coerência institucional, entendida como alinhamento entre mantenedores, diretores, coordenadores e equipes. Quando cada liderança comunica prioridades diferentes ou atua de maneira fragmentada, a instituição perde força e consistência. A segunda boa prática é a mobilização humana, que depende de pertencimento, identidade institucional e clareza de propósito. Não basta exigir desempenho; é preciso fazer com que as pessoas compreendam o sentido do que fazem e se reconheçam dentro do projeto institucional. A terceira boa prática é o uso de dados e evidências para orientar decisões, evitando o excesso de improviso, intuição ou “achismos” que ainda marcam parte da gestão educacional. A quarta é o reconhecimento de que a mudança institucional começa na gestão, mas só se concretiza no cotidiano da aprendizagem, isto é, no espaço onde professores e estudantes interagem.

As tendências que se tornam evidentes ao longo da trilha apontam para uma redefinição importante do perfil do gestor educacional. A primeira tendência é a passagem de um modelo centrado no controle para um modelo centrado em liderança relacional e organizacional. A segunda é a valorização crescente do bem-estar humano como dimensão estratégica da gestão. A terceira é o fortalecimento de uma cultura orientada por evidências, na qual decisões precisam ser justificadas por dados, indicadores e análises mais robustas. A quarta tendência é a ampliação da





agenda do gestor, que passa a incorporar com mais intensidade temas como inovação, tecnologia, sustentabilidade e adaptação ao mercado. E a quinta é a percepção de que a aprendizagem continuará sendo o centro da missão educacional, mas dependerá cada vez mais da capacidade institucional de organizar pessoas, processos e prioridades em meio à instabilidade.

Também são bastante claros os alertas, riscos e oportunidades apontados. Entre os alertas, destaca-se o risco de confundir liderança com carisma ou motivação superficial. A fala mostra que inspirar é importante, mas insuficiente quando não há método, organização e capacidade de execução. Outro alerta relevante é o perigo de uma gestão excessivamente democrática, sem direção clara, capaz de gerar dispersão e perda de foco institucional. Há ainda o risco de apostar em soluções pedagógicas sem garantir previamente estrutura, funcionamento e alinhamento organizacional. Além disso, o palestrante chama atenção para a pressão crescente do mercado, para a redução da base de alunos e para o impacto que essas transformações terão sobre escolas e instituições que não revisarem seu modelo de liderança.

Por outro lado, as oportunidades também são significativas. Instituições que conseguirem desenvolver uma liderança mais consistente, baseada em organização, evidências, cuidado com as pessoas e clareza estratégica, tendem a atravessar melhor os próximos anos. Há uma oportunidade concreta de reposicionar o papel do gestor não apenas como executor de demandas, mas como articulador de cultura, aprendizagem e sustentabilidade institucional. Também se evidencia a possibilidade de construir equipes mais comprometidas quando o líder investe em confiança, coerência e presença. Em um setor pressionado por mudanças, a liderança pode deixar de ser apenas resposta a crises e se tornar um diferencial competitivo e institucional.

Pessoas, processos e propósito: os bastidores da gestão transformadora

Uma outra perspectiva de análise sobre a liderança, se insere como uma resposta estratégica à necessidade de reconfiguração da gestão escolar, conforme apresenta, em sua palestra, Jones Brandão.

A abordagem dos “3 Ps” — Pessoas, Processos e Propósito — mostra-se particularmente estratégica para gestores educacionais, pois oferece um modelo integrado de análise e intervenção. Ao deslocar o foco das “vitrines” para os “bastidores”, a proposta convida a uma reflexão mais profunda sobre o funcionamento real das instituições. Para os gestores, isso significa compreender que resultados sustentáveis não são fruto apenas de ações visíveis, mas de estruturas internas bem organizadas, coerentes e alinhadas. A centralidade nas pessoas, a eficiência dos processos e a clareza de propósito constituem, portanto, pilares essenciais para uma gestão mais efetiva e transformadora.



Essa abordagem dialoga diretamente com os desafios contemporâneos da educação. Entre eles, destacam-se a necessidade de engajamento dos estudantes, a atualização das práticas pedagógicas, a redefinição do papel das famílias e a coragem dos gestores em promover mudanças significativas. A palestra evidencia dilemas recorrentes: alunos ainda são avaliados pela repetição de respostas, professores mantêm metodologias pouco atrativas, famílias possuem uma visão limitada de sucesso educacional e gestores, muitas vezes, hesitam diante de inovações curriculares. Esses elementos revelam um sistema que, em muitos aspectos, permanece ancorado em paradigmas do passado.

No que se refere às ideias centrais, propõe-se uma reorganização da gestão escolar a partir de três dimensões fundamentais. Em relação às pessoas, destaca-se a importância de colocá-las no centro das decisões, compreendendo seus contextos, interesses e dores — conceito sintetizado na lógica do “CID”. Obstáculos como desconhecimento, intolerância e padronização excessiva são apontados como fatores que fragilizam as relações e comprometem os resultados. Já no eixo dos processos, evidencia-se a necessidade de superar o “ativismo sem deslocamento”, ou seja, a realização de muitas atividades sem impacto real. Para isso, são sugeridas práticas como mapeamento de processos, uso de metodologias ágeis e ferramentas de organização, além de modelos estruturados de planejamento, como o 5W2H e o canvas na sala de aula. Por fim, no campo do propósito, a reflexão recai sobre o sentido da existência da escola, ressaltando que ele deve permanecer sólido mesmo em contextos de turbulência. A falta de visão de longo prazo, a rotina mecânica e a perda de identidade institucional são apontadas como riscos relevantes.

A palestra também traz conceitos e modelos importantes que enriquecem a prática da gestão. Entre eles, destacam-se o mapa de empatia, o círculo dourado, a matriz de Eisenhower e a análise de esforço versus impacto, todos voltados à tomada de decisão mais consciente e estratégica. Além disso, dados de organismos internacionais e pesquisas educacionais reforçam a urgência de mudanças, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de habilidades socioemocionais, que tendem a se tornar tão ou mais relevantes que as competências técnicas.

No campo das tendências, observa-se uma forte valorização de abordagens centradas no estudante, da aprendizagem significativa e do desenvolvimento integral — contemplando dimensões intelectuais, emocionais, sociais, físicas e culturais. Também se evidencia a crescente importância da interdisciplinaridade, da aprendizagem baseada em projetos e da conexão entre escola e mundo real. Outro ponto relevante é a necessidade de formar estudantes autônomos, capazes de tomar decisões conscientes, especialmente em áreas como educação financeira.

Por fim, são feitos alertas importantes. O principal deles diz respeito ao risco de manutenção de modelos educacionais desconectados das demandas atuais, o que pode ampliar ainda mais o gap entre escola e sociedade. A resistência à mudança,





tanto por parte de gestores quanto de professores e famílias, aparece como um obstáculo crítico. Por outro lado, surgem oportunidades significativas: a possibilidade de redesenhar práticas, fortalecer a cultura institucional, promover maior engajamento e construir uma educação mais alinhada com os desafios do século XXI.

Em síntese, a proposta não apenas diagnostica os principais problemas da gestão escolar contemporânea, mas também oferece caminhos práticos e conceituais para sua superação, posicionando o gestor como agente central de transformação.

Neuroliderança: consciência, emoção e adaptação em tempos complexos

Buscando um outro olhar dentro do Fórum de Líderes Educacionais, além dos aspectos apontados acima, temos o desafio de analisarmos a questão da neuroliderança, apresentada por Cynara Bastos. A neuroliderança constitui uma abordagem interdisciplinar que integra os avanços da neurociência às práticas de liderança e gestão, com o objetivo de compreender de que maneira os processos cerebrais influenciam o comportamento humano em contextos organizacionais. Fundamentada nos estudos que articulam cognição, emoção e interação social, essa perspectiva busca qualificar a atuação de líderes a partir do desenvolvimento da autoconsciência, da capacidade de regulação emocional e da leitura contextual, elementos considerados essenciais para a eficácia em ambientes caracterizados por complexidade, ambiguidade e elevada demanda cognitiva.

Nesse sentido, a neuroliderança se apoia na premissa de que os processos de tomada de decisão, resolução de problemas, comunicação e gestão de mudanças são diretamente influenciados pela dinâmica cerebral. Assim, ao compreender o funcionamento do cérebro, o líder amplia sua capacidade de interpretar comportamentos, antecipar emoções e conduzir equipes de maneira mais estratégica e adaptativa. Tal abordagem permite não apenas maior assertividade nas decisões, mas também a construção de relações interpessoais mais saudáveis e produtivas, impactando positivamente os resultados organizacionais em níveis operacional, tático e estratégico.

Um dos modelos teóricos frequentemente utilizados para explicar o comportamento humano no âmbito da liderança é o do cérebro trino, que propõe a divisão funcional do cérebro em três sistemas interdependentes. O cérebro reptiliano, considerado o mais primitivo, está associado às respostas instintivas e aos mecanismos de sobrevivência, operando de forma automática diante de situações de ameaça ou necessidade. O sistema límbico, por sua vez, está relacionado às emoções, à memória afetiva e às interações sociais, desempenhando papel central na formação de vínculos e na percepção de pertencimento. Já o neocórtex, estrutura mais recente do ponto de vista evolutivo, é responsável pelas funções cognitivas superiores, como raciocínio lógico, linguagem, planejamento e tomada de decisão consciente. A atuação eficaz do



líder depende, portanto, da capacidade de integrar esses três níveis, evitando respostas impulsivas e promovendo ações mais deliberadas e coerentes com os objetivos organizacionais.

Outro conceito central à neuroliderança é o de neuroplasticidade, que se refere à capacidade do sistema nervoso de reorganizar suas estruturas e funções em resposta a estímulos internos e externos. Esse fenômeno é mediado pela ação de neurotransmissores, substâncias químicas responsáveis pela comunicação entre neurônios, que podem tanto excitar quanto inibir a atividade neural. A plasticidade cerebral evidencia que competências comportamentais e cognitivas, incluindo aquelas relacionadas à liderança, não são estáticas, podendo ser desenvolvidas e aprimoradas ao longo do tempo por meio de experiências, aprendizagem contínua e práticas intencionais. Tal compreensão desloca a liderança de uma perspectiva inata para uma dimensão desenvolvida, reforçando a importância de programas estruturados de capacitação e desenvolvimento humano.

No que se refere à gestão da mudança, a neuroliderança dialoga com o conceito de antifragilidade, segundo o qual indivíduos e sistemas não apenas resistem a situações adversas, mas são capazes de se beneficiar delas, tornando-se mais fortes diante de estressores, incertezas e volatilidade. Essa perspectiva amplia a noção tradicional de resiliência, ao enfatizar a capacidade de crescimento a partir do caos. Líderes antifrágeis, nesse contexto, demonstram maior flexibilidade cognitiva e emocional, sendo capazes de transformar desafios em oportunidades de aprendizagem e inovação, além de promoverem ambientes organizacionais mais adaptáveis e preparados para mudanças contínuas.

Por outro lado, a literatura em neuroliderança também evidencia os impactos negativos de ambientes organizacionais disfuncionais sobre o funcionamento cerebral e o desempenho humano. Fatores como relações interpessoais tóxicas, excesso de demandas laborais, ausência de transparência e comunicação ineficaz atuam como estressores significativos, desencadeando respostas fisiológicas associadas ao aumento dos níveis de cortisol. Essa resposta, quando crônica, compromete funções cognitivas relevantes, como atenção, memória e tomada de decisão, além de afetar o bem-estar psicológico e a sensação de segurança dos indivíduos. Nesse sentido, pode-se compreender a chamada “equação emocional” organizacional, na qual a combinação de fatores adversos resulta em estados de mal-estar, insegurança e redução da produtividade. Cabe à liderança, portanto, atuar de maneira preventiva e estratégica na mitigação desses fatores, promovendo ambientes psicologicamente seguros, pautados na confiança, no respeito e na clareza comunicacional.

No âmbito da gestão educacional, a aplicação dos princípios da neuroliderança apresenta impactos relevantes em diferentes níveis institucionais. Para gestores escolares, observa-se o fortalecimento das relações com docentes e equipes administrativas, bem como o aumento da influência positiva e da legitimidade da liderança. Para os professores, a valorização percebida e o reconhecimento contribuem para maior engajamento, motivação e disposição para o trabalho.



Em nível organizacional, as instituições tendem a apresentar melhorias na implementação de estratégias pedagógicas e curriculares, além da construção de um ambiente mais produtivo e de uma cultura organizacional mais coesa e orientada para resultados sustentáveis.

Em síntese, a neuroliderança representa um avanço significativo nos modelos contemporâneos de gestão ao incorporar fundamentos científicos do funcionamento cerebral às práticas de liderança. Ao integrar dimensões cognitivas, emocionais e relacionais, essa abordagem possibilita o desenvolvimento de líderes mais conscientes, adaptáveis e eficazes. Ademais, contribui para a construção de ambientes organizacionais mais saudáveis e para a obtenção de resultados consistentes e sustentáveis no longo prazo, reafirmando o papel central do cérebro nos processos que permeiam a liderança e a gestão de pessoas.

Coragem e cultura de excelência: liderança para fortalecer relações e resultados

Um outro enfoque, não menos importante, apresentado por Roberta e Taís Bento propõe como eixo central a construção de uma cultura de excelência nas instituições de ensino, um desafio contemporâneo da gestão escolar. Evidencia-se que esse processo tem se tornado cada vez mais complexo diante de transformações sociais significativas, como o surgimento da chamada “geração ismo”, caracterizada por maior sensibilidade emocional e busca por pertencimento, o aumento dos índices de sofrimento psíquico, a desvalorização da escola como instituição social e a interferência de agentes externos que, muitas vezes, redefinem o papel da escola sem o devido embasamento pedagógico.

Nesse cenário, as autoras destacam que a construção de uma cultura de excelência não depende apenas de processos técnicos ou administrativos, mas, sobretudo, de uma competência essencial: a coragem. Essa coragem é compreendida não como ausência de medo, mas como a capacidade de agir com base em valores compartilhados, assumir vulnerabilidades, construir relações de confiança e desenvolver resiliência diante das adversidades. Trata-se, portanto, de uma competência socioemocional e relacional que deve orientar a atuação dos gestores escolares.

A partir dessa premissa, a palestra estrutura um modelo de liderança baseado na coragem, sustentado por dois pilares fundamentais: a vulnerabilidade e a colaboração. A vulnerabilidade é apresentada como condição necessária para o desenvolvimento de relações autênticas e para o reconhecimento das próprias limitações, enquanto a colaboração surge como elemento indispensável para a construção coletiva de soluções e para o fortalecimento da cultura institucional. Nesse modelo, coragem, vulnerabilidade e colaboração se inter-relacionam e produzem como resultado uma gestão mais humana, eficaz e alinhada aos desafios contemporâneos.



No campo prático, as autoras propõem uma mudança significativa de paradigma na atuação do gestor escolar. Tradicionalmente, a gestão esteve muito associada a uma postura crítica, centrada na identificação de falhas e pontos fracos. O modelo apresentado sugere a ampliação desse olhar, incorporando também uma perspectiva apoiadora e orientadora, com foco no desenvolvimento de potencialidades. Essa mudança implica ajustar não apenas os processos, mas principalmente a forma como o gestor se relaciona com sua equipe, promovendo um ambiente mais construtivo e menos punitivo.

Outro conceito relevante destacado na palestra é a substituição da lógica tradicional de “feedback” por uma abordagem de “sugestão” ou “conselho”. Essa mudança semântica reflete uma transformação mais profunda na cultura organizacional, buscando reduzir resistências, fortalecer vínculos e tornar a comunicação mais acolhedora e efetiva. Ao invés de uma prática que pode ser percebida como julgamento, propõe-se uma interação baseada em orientação e desenvolvimento contínuo.

Além disso, o conteúdo enfatiza que não há resultados consistentes sem a presença de colaboração e que a colaboração, por sua vez, depende diretamente da coragem de assumir vulnerabilidades. Esse encadeamento conceitual reforça a ideia de que a cultura de excelência é construída a partir de relações humanas de qualidade, e não apenas de metas e indicadores. Nesse sentido, o gestor precisa atuar como modelo, demonstrando na prática os comportamentos que deseja ver replicados em sua equipe.

Por fim, destaca-se a importância da identificação e formação de “orientadores” dentro da escola — profissionais capazes de atuar de forma equilibrada entre o olhar crítico e o apoiador. O primeiro passo para essa transformação cultural, segundo as autoras, está na própria postura do gestor, que deve assumir o protagonismo desse processo. A coragem, nesse contexto, é apresentada como um elemento contagioso: ao ser praticada pelo líder, tende a se disseminar pela equipe, favorecendo a construção de um ambiente mais colaborativo, resiliente e orientado à excelência.

Em síntese, esta trilha reafirma que a educação não se transforma somente por boas intenções, discursos inspiradores ou sistemas bem desenhados. Ela se transforma quando há liderança capaz de organizar, mobilizar, cuidar e dar sentido ao trabalho educativo. O novo perfil do gestor educacional exige competência para lidar com indicadores e resultados, mas exige igualmente sensibilidade para sustentar pessoas em um cenário de alta complexidade emocional e institucional. Se o futuro da educação será mais exigente, mais competitivo e mais imprevisível, então a liderança não poderá ser improvisada. Ela precisará ser cada vez mais consciente, estratégica, humana e fundamentada em evidências.



Tendências, Convergências e Alertas

A análise das principais ideias e contribuições apresentadas nessa trilha, pelos palestrantes, evidencia uma mudança significativa na forma de compreender a liderança no contexto educacional contemporâneo. O que se observa, de maneira bastante consistente, é a integração de diferentes dimensões que, tradicionalmente, eram tratadas de forma isolada dentro das instituições de ensino. Aspectos organizacionais, humanos, estratégicos, pedagógicos, culturais e até neurocientíficos passam a compor uma visão mais sistêmica da liderança, deslocando-a de uma competência individual para um verdadeiro sistema organizacional integrado.

Nesse cenário, torna-se evidente que a liderança deixa de ocupar um papel acessório e passa a assumir uma função estruturante para a sustentabilidade institucional. Não se trata mais apenas de garantir o funcionamento da escola ou o cumprimento de metas, mas de assegurar coerência, estratégia, mobilização das equipes e condições reais para que a aprendizagem aconteça de forma consistente. Essa mudança de perspectiva é reforçada por uma tendência clara: a centralidade das pessoas como elemento estratégico. O cuidado com as equipes, o fortalecimento das relações, a construção de confiança e a atenção ao bem-estar deixam de ser aspectos periféricos e passam a ser compreendidos como fatores diretamente relacionados aos resultados institucionais.

Outro ponto de destaque é a valorização da liderança organizacional como base para a sustentação dos resultados de aprendizagem. A trilha evidencia que, embora a dimensão pedagógica permaneça central, ela não se sustenta sem uma estrutura institucional sólida, com processos bem definidos, alinhamento entre lideranças e clareza de propósito. Isso implica reconhecer que melhorias na sala de aula dependem, antes, da qualidade da organização que a sustenta. Complementarmente, observa-se uma tendência crescente de substituição de práticas baseadas em intuição por decisões orientadas por dados e evidências, o que contribui para maior consistência e assertividade na gestão.

Também se destaca a ampliação do escopo de atuação do gestor educacional, que passa a integrar múltiplas agendas — acadêmica, financeira, jurídica, tecnológica e humana — exigindo uma atuação mais complexa, estratégica e equilibrada. Nesse contexto, abordagens como a neuroliderança reforçam a importância da autoconsciência, da regulação emocional e da capacidade de leitura de contexto, evidenciando que decisões e relações são fortemente influenciadas por aspectos cognitivos e emocionais. Paralelamente, conceitos como neuroplasticidade e antifragilidade indicam que tanto líderes quanto instituições podem se desenvolver continuamente e se fortalecer diante de cenários adversos.

Ao longo da análise, observa-se um conjunto de consensos, dentre as falas de cada um/uma bastante claras. Há concordância de que liderança e gestão não são dimensões opostas, mas complementares e interdependentes; de que as pessoas ocupam o centro da estratégia institucional; de que não há resultados pedagógicos sustentáveis sem organização; e de que a cultura institucional é construída por



práticas e comportamentos, e não apenas por discursos. Além disso, reforça-se a ideia de que o modelo tradicional de escola já não responde plenamente às demandas atuais, exigindo revisão de práticas e posturas.

Por outro lado, também emergem tensões importantes que precisam ser administradas pelo gestor. Entre elas, destaca-se o equilíbrio entre controle e autonomia, evitando tanto o engessamento quanto a perda de direção; a necessidade de conciliar participação com clareza estratégica, prevenindo dispersão; e o desafio de promover inovação sem comprometer a capacidade organizacional. Soma-se a isso a distinção entre inspiração e execução, ressaltando que carisma e motivação, isoladamente, não garantem resultados sustentáveis.

Os alertas apresentados são relevantes e exigem atenção. Entre eles, destacam-se o risco de reduzir a liderança a discursos motivacionais superficiais, a tendência de investir em soluções pedagógicas sem a devida estrutura organizacional, a falta de alinhamento entre lideranças e o impacto negativo de ambientes emocionalmente desgastantes sobre o desempenho das equipes. Além disso, fatores externos, como a redução da base de alunos e a crescente pressão do mercado, reforçam a necessidade de revisão dos modelos de gestão. Por outro lado, as oportunidades são igualmente significativas. Instituições que desenvolverem uma liderança consistente, baseada em organização, evidências, cuidado com as pessoas e clareza estratégica tendem a se diferenciar e a atravessar com mais solidez os desafios dos próximos anos.

Implicações práticas para a Gestão Educacional

Diante desse cenário, o gestor educacional é convidado a repensar profundamente seu papel. Mais do que executor de demandas, ele passa a atuar como articulador de sentido e cultura institucional. Isso implica ajustar práticas de alinhamento entre lideranças, qualificar a comunicação interna, equilibrar foco em resultados com atenção ao bem-estar e ampliar o uso de dados na tomada de decisão. Do ponto de vista prático, torna-se necessário implementar estruturas mais organizadas de planejamento e gestão de processos, fortalecer uma cultura de confiança e segurança psicológica, investir no desenvolvimento das equipes e reforçar continuamente o propósito institucional.

Os impactos dessas mudanças tendem a se refletir em diferentes áreas da instituição. Na gestão pedagógica, observa-se maior coerência e consistência na implementação das práticas educacionais, com reflexos positivos na aprendizagem. Na dimensão administrativa, há ganhos de eficiência, clareza e redução de retrabalho. No campo comercial, o fortalecimento da proposta de valor contribui para maior retenção e posicionamento no mercado. Já no âmbito institucional, destaca-se a construção de uma cultura mais sólida, com maior engajamento das equipes e maior sustentabilidade no longo prazo.

Considerações finais

Como síntese, a trilha aponta que o futuro da educação não será determinado apenas por metodologias, tecnologias ou currículos, mas, sobretudo, pela qualidade da liderança que sustenta as instituições. Não será suficiente inovar ou acompanhar tendências; será necessário organizar com rigor, liderar com sensibilidade, decidir com base em evidências e agir com coragem. Nesse sentido, emerge uma provocação fundamental: as instituições estão sendo apenas geridas ou efetivamente lideradas de forma estratégica, consciente e integrada?

Em consonância com o espírito do GEduc, que busca inspirar, gerar insights e promover transformações, essa reflexão convida o gestor a assumir um papel mais ativo na construção do futuro da educação. Mais do que responder às demandas do presente, trata-se de criar estratégias, fortalecer pessoas e sustentar uma cultura capaz de atravessar a complexidade com consistência. Afinal, em um cenário cada vez mais desafiador, não será a quantidade de esforço que garantirá resultados, mas a qualidade da liderança que orienta esse esforço.





O segundo alerta refere-se aos impactos da hiperconectividade sobre as relações humanas. A aceleração digital e o empobrecimento das experiências relacionais profundas representam desafios importantes para a formação emocional das novas gerações. A escola é cada vez mais convocada a preencher lacunas que o ambiente digital não consegue suprir e ignorar esse papel pode comprometer não apenas a aprendizagem, mas o desenvolvimento emocional dos estudantes.

A principal implicação prática das reflexões do fórum talvez seja justamente a necessidade de abandonar abordagens fragmentadas e assumir uma leitura sistêmica do cotidiano institucional. Sofrimento psíquico, pertencimento, engajamento, segurança psicológica, cultura digital e experiência estudantil não são fenômenos isolados são dimensões interdependentes de um mesmo ecossistema relacional. Pensar saúde mental implica revisar não apenas programas de apoio emocional, mas também fluxos de trabalho, formas de liderança, comunicação institucional, processos de avaliação e expectativas de desempenho.

Do ponto de vista da gestão institucional, quatro movimentos concretos emergem do fórum. O primeiro é mapear os pontos de atrito na jornada de estudantes e profissionais: identificar onde e quando ocorrem estresse, desorientação ou desconexão é o ponto de partida para redesenhar processos, percursos formativos e experiências de acolhimento. O segundo é estruturar programas de formação de lideranças, tutores e equipes com base em competências relacionais e socioemocionais capacidades que não são inatas, mas podem e devem ser desenvolvidas sistematicamente. O terceiro é integrar indicadores de bem-estar, pertencimento e segurança psicológica aos sistemas de monitoramento institucional, ao lado dos tradicionais indicadores acadêmicos e financeiros. O quarto é construir protocolos de uso responsável das tecnologias com participação da comunidade escolar - normas construídas coletivamente tendem a gerar comprometimento; normas impostas verticalmente tendem a gerar resistência.

Estruturas de cuidado emocional, como os Wellness Centers, produzem pouco impacto quando funcionam apenas como setores de encaminhamento. O cuidado precisa estar integrado à cultura institucional como um todo, atravessando coordenações, práticas pedagógicas e relações de trabalho. A coerência entre discurso institucional e experiência cotidiana emerge como elemento decisivo: não há pertencimento sustentável em ambientes marcados por insegurança relacional, excesso de pressão ou ausência de legitimidade humana.

Por fim, indicadores tradicionalmente utilizados pelas instituições, desempenho acadêmico, retenção, produtividade ou resultados financeiros, revelam-se insuficientes quando analisados isoladamente. A distinção proposta entre reter e florescer sintetiza bem esse deslocamento: uma instituição que apenas retém seus estudantes e profissionais é muito diferente de uma instituição que cultiva seu pertencimento, desenvolve sua autoeficácia e promove seu florescimento.

O Cuidado Como Estratégia: Um Convite às Lideranças Educacionais

Mafalda, personagem de Quino, perguntava por que havia tanto para interpretar e tão pouco disposto a fazê-lo. A provocação, resgatada por Januária Cristina Alves, ilumina uma contradição que a hiperconectividade aprofundou: nunca se teve acesso a tanto conteúdo e, ao mesmo tempo, tanta dificuldade de lê-lo criticamente, de sustentá-lo relacionalmente, de transformá-lo em experiência humana significativa. Esse paradoxo é também o desafio central da educação contemporânea.

O que está em jogo, como evidenciaram as discussões do fórum, é a capacidade das instituições educacionais de construir culturas em que pessoas possam aprender sem adoecer, trabalhar sem se desumanizar e desenvolver-se sem precisar renunciar a sua própria integridade emocional. Saúde mental não se resume à ausência de adoecimento, assim como bem-estar não pode ser reduzido a conforto emocional ou ações pontuais de acolhimento.

O GEduc 2026 propôs, nesse sentido, um convite concreto às lideranças educacionais: repensar a escola e a universidade como ecossistemas humanos, nos quais aprendizagem, saúde mental, cultura institucional e desenvolvimento humano não operem de forma separada. Cuidar das relações deixa de ser um gesto complementar e passa a constituir estratégia institucional. As instituições que compreenderem isso primeiro terão não apenas vantagem competitiva, terão, mais importante, vantagem humana.





Um quarto de século desenhando o futuro da educação.

O GEduc 2026 foi uma edição marcada por dias intensos de troca, reflexão e conexão entre lideranças comprometidas com o futuro da educação. Cada debate, encontro e experiência reafirmou a força de um congresso que acompanha, há mais de duas décadas, as transformações da gestão educacional no Brasil.

Com o encerramento deste ciclo, abrimos caminho para um marco histórico: em 2027, o GEduc completa 25 anos.

Será o Jubileu de Prata do principal congresso de gestão educacional do país, uma edição comemorativa que celebrará a trajetória construída até aqui e apontará para os próximos caminhos da educação.

Estamos preparando uma experiência especial, em que tradição, inovação, liderança e futuro se encontram para marcar a história do GEduc e de todos que fazem parte dela.

Prepare-se para viver uma edição histórica.

Garanta sua participação no GEduc 25 anos com
25% de desconto utilizando o cupom **"EBOOK25"**

[**CLIQUE AQUI E INSCREVA-SE**](#)