REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

GESTÃO PÚBLICA NA EDUCAÇÃO: CAMINHOS PARA UMA LIDERANÇA TRANSFORMADORA

PUBLIC MANAGEMENT IN EDUCATION: PATHS TO TRANSFORMATIVE LEADERSHIP

GESTIÓN PÚBLICA EN LA EDUCACIÓN: CAMINOS PARA UN LIDERAZGO TRANSFORMADOR

Taynara Araújo Chaves
Especialista - Faculdade Einstein
E-mail: thayacr@gmail.com

Dorvina Nepoceno Costa
Especialista - Faculdade Suldamérica
E-mail: dorvinanepoceno@gmail.com

Ana Clara Sarmento Rocha
Especialista - UFT
E-mail: anasarmentor@gmail.com

Daniel Ribeiro Costa
Especialista - Faculdade Dynamus de Campinas
E-mail: daniel.costa@professor.to.gov.br

Letícia Silva Rodrigues
Especialista
E-mail: leticiasilvarodrigues@hotmail.com

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

RESUMO
Este artigo analisa a conexão entre administração pública e liderança no cenário educacional, enfatizando sua relevância para a qualidade do ensino e o desenvolvimento de uma escola que seja democrática e inclusiva. Ao realizar uma revisão teórica e examinar experiências tanto nacionais quanto internacionais, o objetivo é entender de que maneira a liderança escolar pode aumentar a eficácia das políticas públicas e lidar com desafios atuais, como inclusão, diversidade, utilização de tecnologias digitais, responsabilidade e pressão por resultados. A pesquisa mostra que a administração pública oferece as ferramentas legais e administrativas necessárias, enquanto a liderança incentiva as pessoas e cria um ambiente propício para a aplicação significativa dessas ferramentas. O estudo conclui que é fundamental investir na formação de líderes educacionais e na implementação de práticas de gestão participativa para assegurar uma educação de qualidade que promova cidadania e desenvolvimento sustentável.

PALAVRAS-CHAVES: Gestão pública; Liderança educacional; Políticas públicas; Inclusão; Qualidade da educação.

ABSTRACT
This article examines the connection between leadership and public management within the realm of education, emphasizing their vital roles in ensuring high teaching standards and fostering a democratic, inclusive school environment. Through a theoretical analysis and a review of both national and global practices, this research aims to explore how effective school leadership can improve public policy outcomes and tackle modern challenges like inclusion, diversity, technology integration, accountability, and the demand for quantifiable results. The results indicate that public management supplies the requisite legal and administrative frameworks, while leadership energizes individuals and establishes the environment necessary for these frameworks to be utilized effectively. The study concludes that focusing on the development of educational leaders and strengthening participatory management approaches is critical for guaranteeing quality education that supports citizenship and sustainable growth.

KEYWORDS: Public management; Educational leadership; Public policies; Inclusion; Quality of education.

Resumen

Este artículo analiza la conexión entre la administración pública y el liderazgo en el ámbito educativo, enfatizando su relevancia para la calidad de la enseñanza y el desarrollo de una escuela democrática e inclusiva. Al realizar una revisión teórica y examinar experiencias tanto nacionales como internacionales, el objetivo es comprender de qué manera el liderazgo escolar puede aumentar la eficacia de las políticas públicas y enfrentar desafíos actuales, como la inclusión, la diversidad, el uso de tecnologías digitales, la responsabilidad y la presión por resultados. La investigación muestra que la administración pública ofrece las herramientas legales y administrativas necesarias, mientras que el liderazgo motiva a las personas y crea un ambiente propicio para la aplicación significativa de estas herramientas. El estudio concluye que es fundamental invertir en la formación de líderes educativos y en la implementación de prácticas de gestión participativa para asegurar una educación de calidad que promueva la ciudadanía y el desarrollo sostenible.

Palabras Clave: Gestión pública; Liderazgo educativo; Políticas públicas; Inclusión; Calidad de la educación.

1. INTRODUÇÃO

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

A educação, sendo um direito social essencial e meio de mudança social, ocupa um papel crucial nas pautas de desenvolvimento tanto a nível nacional quanto internacional. Desde que a Constituição Federal foi promulgada em 1988, garantindo a educação como um direito de todos, assim como uma responsabilidade do Estado e das famílias, o Brasil tem se esforçado para estabelecer políticas públicas que assegurem acesso universal, permanência e qualidade no ensino. Neste cenário, a administração pública educacional surge como um setor essencial, encarregado de coordenar recursos, planejar ações e executar programas que visem não apenas aumentar o alcance do ensino, mas também garantir sua pertinência e eficácia em relação às necessidades atuais.

A administração pública, compreendida como o conjunto de ações administrativas voltadas para a organização e a coordenação de serviços, tem uma singularidade na área educacional. Ao contrário de outros setores, a educação se relaciona diretamente com processos de formação, valores culturais e desenvolvimento pessoal, exigindo que os gestores tenham uma visão ampla que vá além da simples administração dos recursos. É nesse contexto que a liderança educacional se torna crucial: mais do que simplesmente administrar, é fundamental inspirar, motivar e envolver as equipes em torno de metas comuns que possam transformar a realidade das escolas e facilitar uma aprendizagem significativa.

Ao longo da história, a gestão educacional no Brasil passou por várias etapas. Durante o período imperial e nas primeiras décadas da república, predominava uma visão elitista e centralizadora, limitando o acesso à educação a certos segmentos sociais. Com a expansão do acesso à educação durante o século XX e especialmente após a LDB de 1996, a ideia de gestão democrática se firmou, valorizando a participação da comunidade escolar e buscando incluir diversos agentes sociais nas decisões. Essa mudança evidencia que a administração pública educacional é dinâmica, adaptando-se às transformações políticas, econômicas e culturais da sociedade.

Atualmente, em um contexto marcado pela globalização, avanços tecnológicos e complexidade crescente das demandas sociais, a gestão pública

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

educacional enfrenta novos obstáculos. A inclusão de grupos historicamente excluídos, a incorporação de tecnologias digitais no ensino, a busca por maior transparência e responsabilização, e a necessidade de resultados mensuráveis apresentam dilemas que exigem não apenas habilidades técnicas, mas também competências de liderança. O educador, assim, deve ser capaz de alinhar políticas públicas com práticas pedagógicas inovadoras, criando ambientes de aprendizagem que sejam democráticos, inclusivos e eficazes.

A liderança educacional, por sua vez, não deve ser vista apenas como uma posição hierárquica ou uma característica individual do gestor. Ela é um processo coletivo, que envolve a habilidade de mobilizar professores, alunos, famílias e a comunidade em torno de um projeto educativo compartilhado. Teorias modernas, como a liderança transformacional e a liderança distribuída, apoiam a ideia de que o líder educacional deve inspirar mudanças, incentivar a colaboração e promover o desenvolvimento profissional contínuo dos educadores.

Diante desse cenário, fica claro que a conexão entre a gestão pública e a liderança na educação é essencial para aprimorar a escola como um ambiente de formação de cidadãos e para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Assim, este artigo tem como objetivo examinar essa conexão, abordando conceitos, desafios e experiências que demonstram como a liderança pode fortalecer a gestão pública e auxiliar na elevação da qualidade educacional. A discussão será realizada com base em teorias contemporâneas e exemplos práticos, tanto nacionais quanto internacionais, que evidenciam a relevância de líderes dedicados a promover a transformação social através da educação.

2. GESTÃO PÚBLICA NA EDUCAÇÃO

A administração pública no setor educacional pode ser vista como um conjunto de iniciativas, políticas, e práticas organizacionais que buscam gerenciar os recursos humanos, financeiros e materiais de maneira a assegurar o funcionamento eficaz das instituições de ensino e a implementação eficaz das políticas educativas (Oliveira, 2023). Este é um domínio que demanda não somente habilidades técnicas, mas também empatia social e habilidade política para

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

interagir, já que a educação representa um direito garantido pela constituição e um recurso coletivo que afeta diretamente o progresso da sociedade (Casagrande, 2025).

No Brasil, a administração pública na educação se tornou mais significativa após a promulgação da Constituição de 1988, que afirmou a educação como um direito universal e uma responsabilidade do Estado e das famílias. Esta base legal foi complementada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, proposta em 1996, que introduziu princípios como a gestão participativa e a valorização do corpo profissional da educação (Malta et al., 2021). A partir dessas normas, surgiu a compreensão de que a escola deve ser não apenas um local de transmissão de saber, mas também um espaço de engajamento, cidadania, e inclusão (UNESCO, 2022).

Assim, a gestão pública na educação não se restringe a uma administração burocrática. Ela abrange planejamento estratégico, fixação de objetivos, monitoramento de resultados e avaliação das políticas (Oliveira, 2023). Nesse contexto, o gestor público deve enfrentar desafios complexos como a distribuição justa de recursos, a garantia de infraestrutura adequada, o desenvolvimento contínuo dos docentes, e a aplicação de currículos que respondam às demandas atuais. Além disso, é preciso assegurar que as políticas educativas correspondam às necessidades da comunidade local, respeitando as diversidades culturais e regionais do país (Malta et al., 2021).

Outro ponto importante é a descentralização administrativa, que se tornou uma estratégia significativa nas últimas décadas. A municipalização do ensino fundamental, por exemplo, transferiu muita da responsabilidade pela educação para os municípios, o que requer que os gestores locais adquiram habilidades específicas para enfrentar os desafios da educação básica (Silva; Fonseca, 2023). Essa descentralização resultou em vantagens, como uma maior aproximação entre os gestores e a comunidade escolar, mas também expôs desigualdades, uma vez que muitos municípios carecem de recursos adequados para garantir uma educação de qualidade (Casagrande, 2025).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

A gestão pública educacional também se relaciona diretamente com o conceito de prestação de contas, que implica a necessidade de reportar à sociedade sobre as ações realizadas e os resultados obtidos. Isso requer transparência nas atividades administrativas, divulgação de indicadores de performance e envolvimento da comunidade escolar nas tomadas de decisão. A gestão participativa, prevista na LDB, reforça esse compromisso ao estabelecer que professores, alunos, pais e funcionários devem ter um papel ativo na orientação das direções da escola (Malta et al., 2021).

A nível global, observa-se que nações que atingiram altos níveis de qualidade educacional, como a Finlândia e a Coreia do Sul, investiram significantemente em modelos de gestão pública que enfatizam a valorização dos professores, a autonomia das escolas e a participação da comunidade. Esses casos ilustram que uma gestão pública eficaz tem o potencial de transformar sistemas educacionais e promover avanços notáveis na aprendizagem dos alunos (Oliveira, 2023).

No Brasil, é possível notar também exemplos de sucessos. O município de Sobral, localizado no Ceará, é frequentemente destacado como um modelo de gestão educacional eficiente. A localidade conseguiu aumentar suas taxas de alfabetização e desempenho acadêmico por meio de políticas sistemáticas de monitoramento pedagógico, capacitação de educadores e envolvimento da comunidade. Essa situação demonstra que, mesmo em cenários de restrições financeiras, a administração pública pode obter resultados significativos quando há uma abordagem estruturada, liderança efetiva e engajamento coletivo (Silva; Fonseca, 2023).

Resumidamente, a administração pública na área da educação é um processo ativo que requer uma conexão entre políticas nacionais e ações locais, além de um diálogo contínuo com a população. Deve ser vista como uma ferramenta de transformação social, capaz de diminuir desigualdades, fomentar a inclusão e assegurar que as escolas desempenhem seu papel de preparar cidadãos críticos e prontos para enfrentar as demandas do século XXI (Malta et al., 2021).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

3. LIDERANÇA EDUCACIONAL

A liderança na educação é fundamental para o êxito das escolas e para a eficácia das políticas públicas relacionadas ao ensino. Ao contrário da gestão puramente burocrática, liderar implica a habilidade de envolver indivíduos, fomentar transformações e estabelecer condições para que docentes, estudantes e a comunidade escolar colaborem em torno de metas comuns. Nesse contexto, o gestor educacional deve ser percebido não apenas como um gerenciador de recursos, mas como um líder tanto pedagógico quanto social, capaz de promover práticas inovadoras e fomentar ambientes de aprendizado que sejam inclusivos e democráticos (Casagrande, 2025).

3.1 Teorias de Liderança na Educação

Existem várias teorias de liderança aplicadas à área educacional, cada uma oferecendo visões diferentes sobre o papel do gestor:

- Liderança Transformadora: destaca a habilidade do líder de motivar e inspirar a equipe, promovendo a inovação e o comprometimento. Nos ambientes escolares, líderes transformadores realizam mudanças culturais, incentivam práticas pedagógicas originais e reforçam o senso de missão entre os educadores e os alunos.

- Liderança Situacional: argumenta que não há um modelo único de liderança que seja sempre efetivo, mas que o líder deve modificar sua abordagem segundo o contexto e as exigências da equipe. Em escolas, isso significa ajustar as estratégias de gerenciamento conforme as características dos professores, os desafios da comunidade e os objetivos de ensino.

- Liderança Compartilhada: enfatiza a importância da participação de várias partes no processo decisório, reconhecendo que a liderança não é exclusiva do gestor, mas pode ser distribuída entre professores, coordenadores e até alunos. Esse modelo fortalece a gestão democrática e cria um espaço colaborativo.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

- Liderança Instruccional: centra-se na prática de ensino e aprendizado, colocando o gestor como aquele que monitora as práticas pedagógicas, apoia o desenvolvimento dos docentes e garante a eficaz implementação do currículo.

Essas abordagens mostram que a liderança educacional é complexa e deve ser vista como um processo flexível, capaz de se ajustar às necessidades de cada instituição e comunidade.

3.2 A função do gestor educacional como líder

O gestor educacional possui atribuições que vão além da simples administração de recursos materiais e financeiros. Ele é encarregado de desenvolver uma visão compartilhada para o futuro, definir metas claras e mobilizar a comunidade escolar em torno de um projeto pedagógico sólido. Ademais, ele deve agir como mediador de conflitos, facilitador de processos e promotor da formação contínua dos professores (Casagrande, 2025).

Um líder educacional eficaz é aquele que consegue equilibrar as responsabilidades administrativas com as pedagógicas, assegurando que a escola opere de maneira organizada, sem perder de vista sua missão fundamental: promover o aprendizado e formar cidadãos. Assim, a liderança educacional está diretamente relacionada à qualidade do ensino, pois afeta a motivação dos professores, o envolvimento dos alunos e a participação das famílias (Silva; Fonseca, 2023).

3.3 Efeito da liderança na motivação e desempenho

Estudos recentes indicam que instituições escolares com líderes envolvidos apresentam melhores resultados acadêmicos, maior satisfação entre os educadores e taxas reduzidas de evasão. Isso se deve ao fato de que uma liderança eficiente estabelece um ambiente de confiança, onde os professores se sentem valorizados e amparados em seu desenvolvimento profissional.

Adicionalmente, educadores que incentivam práticas colaborativas promovem a inovação no ensino e reforçam o compromisso coletivo com a aprendizagem. A motivação dos docentes, por sua vez, está diretamente ligada à

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

percepção de reconhecimento de seu trabalho e à oportunidade de participar nas decisões da escola.

3.4 Desafios da liderança educacional

Apesar de sua relevância, a liderança no setor educacional enfrenta desafios consideráveis. Entre estes, podemos citar:

- A necessidade de equilibrar tarefas administrativas com obrigações pedagógicas.

- A pressão para alcançar resultados rápidos, muitas vezes em meio à falta de recursos.

- A dificuldade em envolver toda a comunidade escolar em processos participativos.

- O desafio de lidar com a diversidade cultural e social que existe nas instituições de ensino.

Essas barreiras requerem líderes resilientes, que consigam enfrentar dificuldades com criatividade e responsabilidade ética.

3.5 Experiências nacionais e internacionais

No âmbito internacional, nações como Finlândia e Canadá exemplificam como a liderança escolar é fundamental para o sucesso na educação. Nessas regiões, os gestores atuam como líderes pedagógicos, promovendo práticas colaborativas e valorizando o desenvolvimento dos educadores (Casagrande, 2025).

No Brasil, iniciativas como a de Sobral (CE) evidenciam que a liderança educacional, quando integrada à gestão pública, pode gerar mudanças significativas. A cidade conseguiu aumentar consideravelmente seus índices de alfabetização através de líderes escolares empenhados em monitoramento pedagógico, capacitação de professores e engajamento da comunidade (Oliveira, 2023).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

Esses casos ressaltam que a liderança educacional vai além de uma função administrativa é um processo de transformação social que pode influenciar diretamente a qualidade do ensino.

4. DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS

O cenário educacional atual enfrenta uma série de obstáculos que afetam diretamente a administração pública e a liderança nas escolas. Esses obstáculos são resultado de mudanças sociais, econômicas, culturais e tecnológicas que exigem dos administradores e líderes educacionais novas habilidades e abordagens. A escola, como uma entidade social, não pode ignorar as transformações do mundo globalizado, as exigências por inclusão e diversidade, o progresso das tecnologias digitais e a necessidade de maior transparência e responsabilidade nas políticas públicas (Casagrande, 2025).

4.1 Inclusão e diversidade

Um dos grandes desafios na gestão educacional é assegurar que todos os alunos sejam incluídos, respeitando suas diversas cultural, sociais, econômicas e físicas. A escola moderna deve ter a capacidade de receber alunos com deficiência, aqueles de comunidades tradicionais, migrantes e indivíduos que se encontram em situação de vulnerabilidade social. Isso exige políticas públicas sólidas e líderes escolares que estejam dedicados a criar ambientes inclusivos (Lück, 2021).

A inclusão vai além do simples acesso físico à escola; ela abrange também a permanência e o êxito dos aluno (Oliveira, 2023). Para isso, é essencial investir na formação de professores voltada para práticas pedagógicas inclusivas, em recursos que garantam acessibilidade e em currículos que valorizem a diversidade cultural. A liderança educacional tem um papel crucial neste processo, pois o gestor escolar deve mobilizar a comunidade e estabelecer uma cultura institucional que priorize a equidade (Casagrande, 2025).

4.2 Tecnologias digitais e inovação pedagógica

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

Outro desafio atual é a incorporação das tecnologias digitais no ensino e aprendizado. A pandemia de COVID-19 destacou quão necessárias são as ferramentas digitais para manter a continuidade da educação, mas também expôs as desigualdades relacionadas ao acesso à internet e a dispositivos tecnológicos (Libâneo, 2018).

A administração pública deve investir no desenvolvimento da infraestrutura tecnológica, enquanto as lideranças escolares precisam fomentar o uso das tecnologias de maneira crítica e inovadora. O objetivo não é somente utilizar computadores ou plataformas digitais, mas repensar as metodologias de ensino, promover a aprendizagem colaborativa e preparar os alunos para interagir com a sociedade da informação (Casagrande, 2025).

Nesse contexto, a liderança educacional deve atuar como mediadora, encorajando os professores a utilizar novas ferramentas e assegurando que a tecnologia esteja alinhada com os objetivos pedagógicos da instituição.

4.3 Gestão participativa e democracia escolar

A gestão democrática, um princípio consagrado na LDB, representa um dos grandes desafios contemporâneos. Embora amplamente apoiada, sua aplicação prática ainda esbarra em dificuldades, como a resistência de alguns gestores em compartilhar o poder e a dificuldade em engajar a comunidade escolar nas decisões (Casagrande, 2025).

A liderança educacional deve ser capaz de criar oportunidades para uma participação real, como conselhos escolares, assembleias e reuniões abertas, onde professores, alunos e famílias tenham a chance de contribuir para a construção do projeto pedagógico. Esse envolvimento fortalece a relação entre a escola e a comunidade, aumenta a legitimidade das decisões e promove um maior comprometimento coletivo com os resultados educacionais (Oliveira, 2023).

4.4 Accountability e transparência

A crescente demanda por prestação de contas, ou seja, a necessidade de justificar as ações realizadas, é um desafio significativo. A sociedade exige que

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

administradores públicos e líderes escolares sejam claros sobre a utilização dos recursos, as metas propostas e os resultados obtidos.

Isso exige a criação de sistemas de avaliação que sejam coerentes, a disseminação de métricas de desempenho e a implementação de métodos de monitoramento que possibilitem observar o avanço das políticas educacionais. No entanto, a liderança nas escolas deve adotar uma abordagem ética e responsável, assegurando que a comunidade tenha acesso às informações e participe da avaliação das iniciativas realizadas (Casagrande, 2025).

4.5 Demanda por resultados e a qualidade do ensino

A educação atual enfrenta a exigência por resultados palpáveis, refletidos em índices de desempenho em avaliações tanto nacionais quanto internacionais. Apesar da relevância desses dados para avaliar a qualidade da educação, eles não podem ser o único critério usado, pois isso poderia transformar a educação em meros números e classificações.

Os líderes educacionais devem encontrar um ponto de equilíbrio entre a busca por resultados e o valor dado a processos educacionais mais amplos, os quais incluem o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, a formação de cidadãos e a promoção da criatividade. Este equilíbrio é essencial para que as escolas desempenhem adequadamente seu papel social ao formar indivíduos com um espírito crítico e aptos a enfrentar os desafios do século XXI.

4.6 Globalização e novas exigências sociais

Por último, a globalização e as transformações sociais recentes apresentam novas exigências para a educação. Temas como sustentabilidade, direitos humanos, diversidade cultural e cidadania digital devem ser integrados ao currículo escolar. A gestão pública precisa desenvolver políticas que abordem esses assuntos, enquanto a liderança escolar deve assegurar que eles sejam tratados de maneira relevante no dia a dia das instituições de ensino (Hargreaves; O'connor, 2019).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

Esses desafios demandam líderes com visão, capazes de conectar políticas públicas com práticas educativas inovadoras e de engajar a comunidade escolar em torno de um projeto educacional que atenda às necessidades da sociedade contemporânea (Casagrande, 2025).

5. EXPERIÊNCIAS E BOAS PRÁTICAS

A avaliação de experiências de sucesso em administração pública e liderança educacional é essencial para entender como diferentes ambientes podem enfrentar obstáculos e obter resultados expressivos. Essas abordagens oferecem motivação e recursos para a criação de políticas e planos que podem ser ajustados a outras circunstâncias.

5.1 Experiências internacionais

Vários países se destacam pela excelência de seus sistemas educacionais, muito em razão da combinação de políticas públicas sólidas e de liderança eficaz nas escolas (Fullan, 2021).

- Finlândia: famosa globalmente por seu modelo de ensino, a Finlândia faz investimentos significativos na valorização dos professores e na autonomia das instituições. Os administradores escolares exercem suas funções como líderes pedagógicos, promovendo o trabalho em equipe e assegurando que os educadores tenham liberdade para moldar o currículo conforme as necessidades dos alunos. A distribuição da liderança é um traço notável, com a comunidade escolar amplamente envolvida nas decisões.

- Canadá: a educação canadense é caracterizada pela diversidade e pela inclusão. Os líderes nas escolas têm um papel fundamental na criação de ambientes multiculturais e na promoção da equidade. Além disso, há considerável investimento em formação contínua, que fortalece as competências dos gestores para liderar inovações.

- Coreia do Sul: reconhecida por suas altas taxas de desempenho em avaliações globais, a Coreia do Sul investe em uma gestão pública rigorosa e conta

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

com líderes escolares dedicados a alcançar resultados. Apesar da pressão para obter bons desempenhos, a disciplina e a cultura de respeito também são valorizadas, aspectos que favorecem o sucesso do sistema educacional.

Esses casos ilustram que a liderança educacional, quando atrelada a políticas públicas bem estruturadas, pode reformular sistemas educacionais e promover avanços significativos na aprendizagem (Day, 2019).

5.2 Experiências nacionais

No Brasil, algumas iniciativas se destacam pela capacidade de aprimorar a qualidade educacional por meio da administração pública e da liderança nas escolas.

- Sobral (CE): reconhecida como um dos principais exemplos de sucesso na educação no país, Sobral conseguiu melhorar seus índices de alfabetização e desempenho escolar através de políticas robustas de acompanhamento pedagógico, formação de docentes e envolvimento da comunidade. A liderança dos gestores escolares foi crucial para engajar a comunidade e assegurar que as metas fossem cumpridas.

- Escolas de Tempo Integral (PE e SP): os programas de ensino integral têm demonstrado resultados positivos, especialmente na valorização da aprendizagem e na diminuição da evasão escolar. A atuação dos gestores é vital para organizar a rotina escolar, unir atividades pedagógicas e extracurriculares e motivar professores e alunos em um projeto educacional abrangente.

- Programa de Gestão Democrática (DF): iniciativas que buscam fortalecer a participação da comunidade escolar nas decisões ajudam a aumentar a legitimidade das políticas educacionais e a promover um compromisso coletivo mais robusto. Nesse cenário, a liderança escolar desempenha um papel mediador, garantindo que diversas opiniões sejam ouvidas e consideradas.

Essas experiências no Brasil mostram que, mesmo em contextos de restrições financeiras e desigualdades sociais, é viável obter resultados significativos através de uma liderança dedicada e de uma gestão pública eficaz (Casagrande, 2025).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

5.3 Elementos comuns às boas práticas

Ao examinar experiências tanto do Brasil quanto de outros países, podemos observar algumas características que favorecem o êxito na administração pública e na liderança na área educacional:

- Valorização dos professores: é crucial investir na capacitação e no reconhecimento dos educadores para assegurar uma educação de qualidade.

- Autonomia das instituições de ensino: dar liberdade a diretores e docentes para adaptar o currículo e as metodologias às particularidades locais aumenta a eficácia das escolas.

- Envolvimento da comunidade: a inclusão de pais, alunos e a comunidade nas decisões escolares promove um maior engajamento coletivo e valida as iniciativas.

- Capacitação contínua de líderes: os gestores escolares necessitam de formação constante para enfrentar os desafios atuais e incentivar a inovação.

- Avaliação e monitoramento: acompanhar resultados e modificar estratégias é essencial para garantir que as políticas educacionais tenham um impacto positivo.

5.4 Análises reflexivas

Apesar das práticas bem-sucedidas gerarem resultados positivos, é importante reconhecer que sua efetivação depende de fatores contextuais, como os recursos disponíveis, a cultura da instituição e o suporte político. No caso do Brasil, a desigualdade entre as regiões e a carência de infraestrutura em várias escolas dificultam a adoção de modelos que já deram certo.

Ademais, a liderança na educação deve ser vista como um processo que envolve a colaboração contínua, em vez de uma qualidade exclusiva de um único gestor. Criar uma cultura escolar que promova o trabalho em equipe e a participação é um desafio que requer tempo, investimentos e o comprometimento de todos os envolvidos (Casagrande, 2025).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise da gestão pública e da liderança no contexto educacional evidencia que ambas são dimensões indissociáveis e fundamentais para o fortalecimento da escola como espaço de formação cidadã e de transformação social. A gestão pública fornece os instrumentos legais, financeiros e administrativos necessários para a implementação das políticas educacionais, enquanto a liderança escolar mobiliza pessoas, inspira mudanças e cria condições para que essas políticas sejam aplicadas de forma eficaz e significativa.

Ao longo deste artigo, ficou claro que a gestão pública educacional enfrenta desafios complexos, como a necessidade de inclusão e diversidade, a integração das tecnologias digitais, a promoção da gestão democrática e a crescente demanda por accountability. Esses desafios exigem líderes educacionais capazes de articular políticas públicas com práticas pedagógicas inovadoras, promovendo ambientes escolares que sejam ao mesmo tempo inclusivos, democráticos e eficazes.

A liderança educacional, por sua vez, não pode ser compreendida apenas como atributo individual do gestor, mas como um processo coletivo que envolve professores, alunos, famílias e comunidade. Modelos como a liderança transformacional, situacional, distribuída e instrucional demonstram que o líder escolar deve ser capaz de inspirar mudanças, adaptar-se às circunstâncias, compartilhar responsabilidades e acompanhar de perto os processos pedagógicos. Essa multiplicidade de funções reforça a complexidade do papel do gestor escolar e a necessidade de formação continuada para que ele possa enfrentar os desafios contemporâneos.

As experiências nacionais e internacionais analisadas mostram que é possível alcançar resultados expressivos quando há liderança comprometida e gestão pública eficiente. Casos como o de Sobral, no Ceará, e os modelos educacionais da Finlândia e do Canadá demonstram que a combinação de políticas consistentes, valorização docente, autonomia escolar e participação comunitária pode transformar realidades e elevar significativamente os índices de aprendizagem. Esses exemplos reforçam que a educação de qualidade não é fruto

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

apenas de investimentos financeiros, mas também da capacidade de mobilizar pessoas em torno de um projeto educativo comum.

O futuro da educação depende, portanto, da consolidação de práticas de gestão pública participativa e da formação de líderes educacionais visionários, capazes de enfrentar adversidades com criatividade, sensibilidade social e compromisso ético. É necessário investir em políticas que valorizem os profissionais da educação, promovam a autonomia das escolas e fortaleçam a participação da comunidade escolar nas decisões. Somente assim será possível construir uma escola democrática, inclusiva e inovadora, capaz de formar cidadãos críticos e preparados para os desafios do século XXI.

Em síntese, a gestão pública e a liderança educacional são pilares fundamentais para a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. O fortalecimento dessas dimensões representa não apenas um avanço para a educação, mas também um compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a promoção da cidadania. O desafio que se coloca para gestores e líderes educacionais é transformar a escola em um espaço de esperança e de possibilidades, onde cada estudante tenha a oportunidade de desenvolver plenamente seu potencial e contribuir para a construção de um futuro melhor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASAGRANDE, Renato José. **A liderança escolar na gestão educacional: conceitos, modelos e implicações para a prática pedagógica**. *Revista Campo da História*, v. 10, n. 2, 2025. DOI: 10.55906/rcdhv10n2-001. Disponível em: https://ojs.campodahistoria.com.br/ojs/index.php/rcdh/article/download/400/255/991. Acesso em: 09 dez. 2025.

DAY, Christopher; SAMMONS, Pam. **Successful School Leadership**. London: Education Development Trust, 2019.

FULLAN, Michael. **Leading in a Culture of Change**. San Francisco: Jossey-Bass, 2021.

HARGREAVES, Andy; O'CONNOR, Michael. **Leading Collaborative Professionalism**. London: Routledge, 2018.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/12/2025 - **Accepted:** 13/12/2025
Vol: 21.03
DOI: 10.61164/8kqcp191
Pages: 1-18

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. São Paulo: Cortez, 2020.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis: Vozes, 2021.

MALTA, Daniela Paula de Lima Nunes; LOURES, Débora Alves Morra; FACCHINETTI, Débora Rêgo Chaves; ANDRADE, Kassia Reijane dos Santos; KAZMIERCZAK, Volmir José; ROMÃO, Adriano Alves; BERNARDO, Ana Paula Mourão; PICANÇO, Rosana de Jesus dos Santos. **Liderança educacional: estratégias para uma gestão eficiente**. *Revista Políticas Públicas & Cidades*, 2024. Disponível em: https://journalppc.com/RPPC/article/view/1007. Acesso em: 09 dez. 2025.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de. **Gestão e liderança escolar: tendências dos artigos publicados no período 2010-2020**. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, v. 39, n. 1, Goiânia, 2023. DOI: 10.21573/vol39n12023.127337. Disponível em:http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2447-41932023000100143. Acesso em: 09 dez. 2025.

SILVA, Maria da Conceição de Sousa; FONSECA, Welliton Glayco da. **Liderança na gestão escolar para a eficiência: um estudo bibliográfico sobre sua influência na qualidade educacional**. *Caderno de Diálogos*, Faculdade Famart, 2023. Disponível em: https://periodicos.faculdadefamart.edu.br/index.php/cadernodedialogos/article/download/157/82. Acesso em: 09 dez. 2025.

UNESCO. **Transforming Education Report**. Paris: UNESCO, 2022.