

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

**Mulher e a gestão escolar na produção acadêmica brasileira: estado da questão***Women and school management from brazilian academic production: state of the question*Roberta Kelly Santos Maia PONTES<sup>1</sup>  
Limária Araújo MOUTA<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo apresentar o estado da questão acerca da participação feminina em cargos de direção escolar a partir da produção acadêmica brasileira. Foram realizadas buscas no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), utilizando como descritores: mulher; gestão escolar. Foram encontrados na base de dados 75 artigos, tendo sido excluídos aqueles sem relação com o tema e os repetidos. Nove artigos foram analisados para esta revisão. A partir das leituras dos trabalhos, foi possível identificar aproximações e distanciamentos entre eles, mostrando que a presença feminina nos cargos de gestão da educação é muito forte, mas as questões de gênero ainda são obstáculos para as mulheres que enfrentam o desafio de gerir escolas.

**Palavras-chave:** Gestão escolar. Direção escolar. Mulher. Diretora escolar.

**Abstract:** This article aims to present the state of the question regarding female participation in school leadership positions from the Brazilian academic production. An investigation was conducted on the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) portal, employing the keywords “women” and “school management”. Seventy-five articles were initially selected from the database, with duplicates and those unrelated to the theme excluded. An analysis of nine of these articles revealed similarities and differences, highlighting the strong female presence in educational management positions, while gender issues continue to pose obstacles for women in school management duties.

**Keywords:** School management. School leadership. Woman. School principal.

## 1 Introdução

Durante século XX, observa-se a ascensão feminina a postos de trabalho antes não alcançados por elas, como os cargos de gestão e liderança de empresas e instituições. A

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Psicologia (Universidade de Fortaleza - UNIFOR). Mestre em História e Culturas (Universidade Estadual do Ceará - UECE). Especialista em Gestão Escolar (UECE). Licenciada em História (UECE). Membro do Laboratório de Estudos sobre o Trabalho (LET – UNIFOR). Professora da rede estadual de educação do Ceará. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6436066789955651>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4776-7669>. E-mail: [robertaksm@gmail.com](mailto:robertaksm@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutoranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará. Mestra em História e Culturas pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Membro do Grupo de Estudo e Pesquisa Práticas Educativas, Memórias e Oralidades (PEMO/UECE). Professora da rede estadual de educação do Ceará. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6035071300013937>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9161-8927>. E-mail: [limariamouta@hotmail.com](mailto:limariamouta@hotmail.com)

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

escolarização feminina teve um papel primordial nesse processo, mesmo sendo os homens ainda privilegiados nas funções de topo e ganhando melhores salários (Louro, 1997; Priore, 2013).

Nesse sentido, ao abordar a presença das mulheres nos cargos de gestão de escolas, precisa-se considerar que durante muito tempo as professoras eram tidas como incapazes:

O preconceito contra mulheres que buscavam carreiras consideradas masculinas fazia que lhes fossem atribuídos estereótipos e o mesmo acontecia com as mulheres na direção de escolas. De acordo com esse tipo de mentalidade, aquelas que se dirigiam para profissões consideradas não femininas eram as que não haviam se realizado afetivamente ou não tinham atributos de beleza. (Almeida, 1998, p. 199).

Justamente por isso, até hoje não é tarefa fácil para as educadoras ocuparem cargos de chefia em seus ambientes de trabalho. Isso pode ser percebido, por exemplo, quando observamos o cargo de ministro da Educação no Brasil e temos na linha do tempo do Ministério a presença de uma única mulher, a advogada e professora Esther de Figueiredo Ferraz, que ocupou o Ministério da Educação, ainda no contexto da Ditadura Civil-Militar no Brasil, durante os anos de 1982 a 1985. Da mesma forma, as Secretarias de Educação dos estados brasileiros ainda são ocupadas majoritariamente por secretários homens<sup>3</sup> o que corrobora com o pensamento de que:

embora tenham sido sempre as professoras que levaram em frente o ensino e a aprendizagem, elas são as grandes ausentes da educação e da sua história. As realizações do dia a dia, as muitas gerações de crianças alfabetizadas, as experiências bem sucedidas em sala de aula, as histórias de sucesso, nem sempre são levadas em consideração, mas sim o que se coloca no papel por pessoas ausentes dessa mesma sala de aula e que se transformam em projetos de lei e diretrizes para o ensino que não são suficientes para modificar a prática concreta e interferir no cotidiano das salas de aula (Almeida, 1998, p. 217).

Assim, trazer o papel da mulher na Educação à tona não é mero clichê ou repetição de algo já sabido e discutido, mas sim uma contribuição para tirar da obscuridade as mulheres que carregam nas costas a Educação deste país (Almeida, 1998), seja ela provocada pela academia, pela imprensa ou mesmo pela política. Esta última que, apesar de todos os avanços, ainda mantém para as mulheres um espaço mínimo de participação efetiva nos espaços de

---

<sup>3</sup> Dados do Portal do Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed), em 2024. Disponível em: <https://www.consed.org.br/secretarios>. Acesso em: 20 fev. 2024.

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

poder decisórios, mesmo sendo elas a maioria dos cidadãos, como podemos perceber nos exemplos citados acima.

Chegarmos aos documentos que trazem a participação das mulheres na sociedade é também uma forma de reparação à memória daquelas que tiveram seus registros de vida perdidos ou destruídos, que se desfizeram de seus objetos e escritos, por vontade própria ou não, perdendo a oportunidade de deixar marcada a sua participação enquanto cidadãs e a contribuição dada às futuras gerações. Por isso, voltar o olhar para as mulheres que ingressam em cargos de gestão escolar é necessário para levantarmos dados e problematizarmos as questões que envolvem o trabalho feminino na Educação.

## 2 Metodologia

Esta pesquisa, de natureza qualitativa, do tipo exploratória (Minayo, 2011), se propõe a aprofundar as discussões sobre a temática da gestão escolar, tomando por base o referencial de gênero, a partir das trajetórias de gestoras escolares que participaram do processo de implementação da Política de Ensino Médio em Tempo Integral no Estado do Ceará, especialmente na cidade de Fortaleza.

Para a realização desta pesquisa foi feito um levantamento nas bases de dados para a produção de um estado da questão do tema em estudo. Acredita-se que trazer o estado da questão para o centro da discussão ajuda a situar as pesquisas no campo teórico-metodológico e abre espaço para nortear outros estudos, colaborando para o conhecimento acadêmico.

Nesse sentido, “a finalidade do ‘estado da questão’ é de levar o pesquisador a registrar, a partir de um rigoroso levantamento bibliográfico, como se encontra o tema ou o objeto de sua investigação no estado atual da ciência ao seu alcance” (Nóbrega-Therrien; Therrien, 2004, p. 7).

Assim, realizamos as buscas no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em 18 de fevereiro de 2024, utilizando como descritores: mulher; gestão escolar. Estabelecemos como filtro apenas artigos disponíveis *on-line*. Foram encontrados na base de dados 75 artigos. Estabeleceu-se, então, como critério de inclusão aqueles que abordassem no título ou resumo que a pesquisa desenvolveu-se enfocando a trajetória ou o trabalho de mulheres que atuam em cargos de

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

gestão ou direção escolar. Foram excluídos os artigos sem relação com esse tema e os repetidos.

Após isso, foram analisados nove artigos, produzidos entre os anos de 2011 e 2022, no Brasil e em Portugal. A partir das leituras dos trabalhos, foi possível identificar aproximações e distanciamentos entre eles, a partir dos referenciais teóricos, metodologias empregadas, dentre outros aspectos.

### 3 Resultados e Discussões

Apesar do grande número de mulheres à frente da gestão de escolas mundo afora, ainda são poucas as pesquisas que se dedicam ao estudo de gênero na área da gestão escolar. Recente estudo de Mouta, Fialho e Oliva (2023) que tinha como objetivo entender as contribuições internacionais para os “estudos sobre a educação de mulheres e sua formação como professoras no século XX, partindo principalmente de suas histórias de vida, com foco em mulheres que se tornaram gestoras de escolas” (Mouta; Fialho; Oliva, 2023, p. 237), apontou apenas poucos artigos publicados nos últimos cinco anos disponíveis na Plataforma Eric (plataforma internacional que agrega publicações na área de Educação). Essas obras, publicadas em diferentes contextos, Europa, Oceania e Ásia, exploraram a trajetória de vida de diretoras de escolas, em especial de instituições públicas e localizadas em ambientes de vulnerabilidade social.

Para desenvolver tal estudo, os pesquisadores se utilizaram dos seguintes descritores: “Women’s Education” and “Biography” and “Principal”. Foram encontrados nove trabalhos, mas apenas cinco foram selecionados para o estudo, uma vez que os demais não tratavam sobre biografias de gestoras escolares. Os autores concluem, todavia, que a produção brasileira ainda carece de maior visibilidade internacional, mas percebem que em diversos países têm-se como prática acadêmica o uso das biografias, trazendo à tona os registros da ação humana das mulheres no que tange à história da Educação (Mouta; Fialho; Oliva, 2023).

Para olharmos a questão através da realidade brasileira, pesquisamos primeiramente obras sobre a temática de gênero na gestão escolar, a partir de buscas no Catálogo de Teses e Dissertações CAPES. São poucas as produções retornadas pelo mecanismo de buscas. Através dos descritores “gestão escolar” e “gênero feminino”, apenas 21 obras são

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

apresentadas, sendo somente quatro delas relacionadas de fato à participação feminina na gestão de escolas, todas em nível de mestrado.

**Quadro 1 – Dissertações selecionadas no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES**

	<b>TÍTULO</b>	<b>AUTOR(A)</b>	<b>PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO</b>	<b>ANO</b>
1 <sup>a</sup>	Gestão feminina nas escolas da sociedade educação e caridade.	Sônia Machado de Oliveira	Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos	2009
2 <sup>a</sup>	Liderança feminina na gestão das instituições de ensino.	Célia Lúcia de Oliveira.	Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação da Universidade Católica de Brasília.	2012
3 <sup>a</sup>	Gestão feminina na escola pública paulista: a concepção docente.	Carla Avelina Silva Pereira.	Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Municipal de São Caetano do Sul.	2019
4 <sup>a</sup>	A mulher na gestão da política pública de educação.	Raquel Lopes Correia Santos.	Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas da Universidade Estadual do Ceará.	2019

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Situadas entre os anos de 2009 e 2019, as pesquisas são contribuições valiosas no campo acadêmico para a compreensão da atuação das mulheres em cargos de chefia na Educação, seja como gestoras de escolas ou atuando em níveis mais altos, como as Secretarias de Educação. Entretanto, percebemos que é um campo de interesse ainda restrito às mulheres, se observarmos que todas as pesquisadoras pertencem ao gênero feminino.

Chama atenção uma das dissertações que apresenta uma análise sobre a gestão escolar feminina em instituições religiosas no Rio Grande do Sul (Oliveira, 2009). A presença das irmãs de caridade na gestão de escolas confessionais remonta aos primórdios da Educação no Brasil. Todavia, a pesquisa destaca que mesmo essas mulheres não tendo formação específica

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

para a atuação como gestoras escolares, buscavam aliar a sua formação religiosa com conhecimentos sobre Administração e Educação para adequarem-se a esse campo de atuação, sem uma ruptura com os princípios religiosos, buscando também auxiliar as comunidades carentes, através da Igreja Católica.

Outra pesquisa encontrada teve como objetivo verificar como as diretoras de escolas de Ensino Fundamental do Distrito Federal exercem o desafio da liderança (Oliveira, 2012). Para a autora, as gestoras entrevistadas mostram que ainda se sentem inseguras quanto aos cargos que ocupam, bem como não possuem adequada formação na área de gestão escolar, o que poderia minimizar os efeitos dos problemas apontados por elas nas entrevistas. Além disso, o estudo aponta que as falas das diretoras de escolas ainda são permeadas por elementos culturais da educação feminina que impactam no seu exercício de liderança.

Um terceiro estudo analisa as percepções de docentes sobre a efetividade da gestão feminina em escolas públicas paulistas (Pereira, 2019). Nesse trabalho, em que docentes de três escolas da Educação Básica responderam a um questionário on-line, os professores demonstraram ser indiferente, para eles, o gênero do gestor escolar, sendo mais importante a competência e o compromisso dos profissionais que assumem os cargos de gestão em escolas. No entanto, a autora salienta que alguns docentes relatam “preferência” em trabalhar com diretores homens a mulheres, apontando aspectos como a objetividade ou a praticidade, atrelados ao gênero dos gestores.

Por último, uma pesquisa desenvolvida no Ceará diz respeito à mulher na gestão da Política Pública de Educação (Santos, 2019). Nessa dissertação, cujo objetivo foi identificar como a mulher foi inserida na gestão da Política Pública de Educação no Ceará, a pesquisadora entrevistou mulheres que ocupam cargos de chefia na Secretaria da Educação do Ceará, instituição que já foi, e atualmente também é gerida por mulheres que se destacam na política local.

O estudo tem como principal conclusão a necessidade da quebra de preconceitos que colocam em questão as capacidades gerenciais femininas e culminam na desigualdade entre homens e mulheres que ocupam cargos de liderança.

Todavia, acreditamos que era necessário ir além desses estudos. Para tanto, resolvemos mergulhar no estado da questão, através da busca por outras pesquisas no Portal de Periódicos da CAPES.

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

A pesquisa para o estado da questão (Nóbrega-Therrien; Therrien, 2004) foi realizada através do Portal de Periódicos da CAPES, em 18 de fevereiro de 2024. Nessa base de dados as buscas nos deram um maior retorno de artigos do que com os descritores utilizados anteriormente. Para tanto, utilizou-se como descritores “mulher” e “gestão escolar”. Não foi estabelecido um intervalo de datas, mas apenas artigos disponíveis on-line. Foi retornado pelo mecanismo de buscas um total de 75 resultados.

Para a seleção dos artigos, estabeleceu-se como critérios de inclusão os que abordassem no título ou no resumo que possuíam como foco das pesquisas o trabalho ou a trajetória de vida de mulheres que atuam em cargos de gestão ou direção escolar. Foram excluídos os artigos repetidos ou que não possuísem nenhuma relação com essa temática.

A seguir, apresentamos um quadro que traz as informações referentes aos artigos selecionados para a pesquisa, num total de nove publicações, sendo apresentados seguindo o critério de ordem dos resultados da busca:

**Quadro 2 – Artigos selecionados no Portal de Periódicos CAPES**

	TÍTULO	AUTORES	ANO	PERIÓDICO
1º	Mulheres e gestão escolar em São Paulo: um esboço histórico	Michel Alves da Cruz; Paulo Fernando de Souza Campos; Patricia Margarida Farias Coelho	2022	Educação & Linguagem
2º	Políticas públicas de gênero-raça na gestão democrática na educação: um estudo sobre a gestão escolar da Capital Federal	Gisele Cristine da Silva Dantas; Carla Sabrina Xavier Antloga	2023	RIAEE – Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação
3º	Quando homens e mulheres assumem a direção: as diferenças de gênero na gestão escolar	Carliene Freitas da Silva Bernardes; Selva Fonseca Guimarães	2019	Revista Profissão Docente
4º	Irmã Maria Montenegro como gestora escolar: da escolarização elitista à educação dos pobres no Ceará (1969-1987)	Scarlett O'hara Costa Carvalho; Lia Machado Fiuza Fialho; Ana Michele da Silva Lima	2021	Acta Scientiarum
5º	Ascensão na carreira docente e diferenças de gênero	Mariana Kubilius Monteiro; Helena Altmann	2021	Educar em Revista



DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

6º	Diretores de escola e a gestão democrática na região do ABC paulista	Paulo Sérgio Garcia; Leandro Campi Prearo; Maria do Carmo Romero; Marcos Sidnei Bassi	2016	Revista on line de Política e Gestão Educacional
7º	Escola, gênero e gestão em ação: um estudo de caso em Portugal	Maria Custódia Jorge Rocha; Tânia Suely Antonelli Marcelino Brabo	2015	Revista Brasileira de Política e Administração da Educação
8º	O perfil do diretor das escolas públicas municipais de Marília-SP	Juliano Mota Parente	2015	Educação em Revista
9º	Gênero e liderança na escola: da feminização da profissão docente ao desempenho de cargos de topo	Mafalda Jacques Couto; Paulo Almeida Pereira	2011	Gestão e desenvolvimento

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

A partir dos artigos encontrados, é válido tecer algumas observações. A primeira delas se dá quanto ao período, uma vez que eles se situam entre os anos de 2011 e 2022, ao que podemos inferir que nesse intervalo de tempo houve um interesse pela pesquisa acerca do trabalho e da trajetória de vida de diretores escolares, tendo em vista que nem todos tratam especificamente de mulheres, mas demonstram de algum modo uma preocupação relativa à questão de gênero. Cabe salientar que alguns dos artigos são resultados de pesquisas realizadas para trabalhos de conclusão de curso ou dissertações.

Além disso, observa-se que, com a exceção de um artigo, publicado em periódico da área de Administração, todos os demais são publicações realizadas em revistas acadêmicas da área da Educação, o que leva a acreditar que essa temática é de interesse ainda restrito aos profissionais da própria área, que se preocupam em refletir sobre seu próprio fazer.

Quanto aos lócus da pesquisa, dos nove artigos, sete abordam a questão no Brasil como um todo ou em cidades brasileiras específicas, sendo que dois tratam sobre a realidade da gestão escolar em Portugal.

Para a análise dos artigos, buscamos estabelecer pontos de contato ou de distanciamento entre as pesquisas, apresentando, assim, um diálogo entre os autores, refletindo acerca dos objetivos dos textos, bem como dos métodos de pesquisa e resultados obtidos. Primeiramente, nota-se que várias das pesquisas têm como objetivo traçar um perfil de diretor de determinado



DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

lugar. Através de diferentes métodos, como a análise dos dados do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), questionários sociodemográficos e entrevistas, os pesquisadores chegam a resultados que se aproximam.

Um dos artigos selecionados tem como objetivo evidenciar pesquisas brasileiras sobre o perfil de gestores escolares, especificando as marcas de gênero (Bernardes; Guimarães, 2019). Nesse sentido, as autoras fazem a análise de trabalhos que tiveram como fonte os microdados do SAEB. Concluem que existe um perfil de gestores escolares tipicamente do gênero feminino, acima de 40 anos, com formação na área de Pedagogia e que chegam aos cargos principalmente através de eleições, nos casos das redes estaduais e federal, e por indicação, nas redes municipais.

Todavia, observam que os dados obtidos através do questionário do SAEB, aplicado aos diretores, ainda deixa margem para muitas interrogações, como, por exemplo, o estado civil, a orientação sexual, a religião e a maternidade, o que poderia trazer um perfil melhor compreendido sobre os gestores (Bernardes; Guimarães, 2019). Sugerem, então, caminhos para outras pesquisas investigarem as trajetórias profissionais desse grupo.

Seguindo nessa linha de análise de dados, um segundo estudo tem como objetivo analisar as características dos diretores escolares da região conhecida como ABC paulista, envolvendo os gestores das sete cidades que compõem esse grupo (Garcia; Prearo; Romero; Bassi, 2016). Assim, observam os dados referentes aos diretores das escolas de Ensino Fundamental, das redes municipais e estadual, a partir dos dados do Censo Escolar de 2013 e do Observatório da Educação da Região do Grande ABC.

A partir desses documentos, percebe-se que gestores das escolas de Ensino Fundamental da região do ABC paulista são majoritariamente mulheres, brancas, acima de 40 anos em algumas cidades e em outras acima de 50, com 5 a 10 anos de experiência docente, formados principalmente em Pedagogia, em cursos presenciais, com Especialização, porém poucos com Mestrado ou Doutorado, e recentemente empossados nos cargos, a maioria ocupando essas funções a menos de 5 anos. Outro dado importante do estudo é que esses profissionais, em sua maioria, trabalham mais de 40 horas por semana (Garcia; Prearo; Romero; Bassi, 2016).

Quanto às escolas, observa-se que possuem mecanismos fundamentais para a gestão escolar democrática, como Conselho Escolar e Projeto Político-Pedagógico, mas que são

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

pouco acionados pelos gestores. Afirmam ainda que, ao estarem nesses cargos com idade mais avançada, acima de 50 anos, os gestores devem estar próximos a aposentadoria, o que pode ser um indicativo de que as redes precisam ofertar qualificação para que gestores mais jovens cheguem a esses cargos, aproveitando as experiências desses profissionais, que ao passarem mais tempo como gestores ganham a confiança de estudantes e da comunidade, dando retorno positivo para as instituições (Garcia; Prearo; Romero; Bassi, 2016).

Seguindo nesse esteio, outra pesquisa, realizada também com gestores do estado de São Paulo, teve como objetivo identificar o perfil dos diretores de escolas públicas da cidade de Marília, tendo como foco a formação, a experiência profissional e as principais dificuldades dos gestores (Parente, 2015). Para tanto, foi utilizado como instrumento de pesquisa um questionário com dez perguntas fechadas que foi respondido por um grupo de 41 gestores, o que corresponde a 82% dos gestores da rede.

Ao aplicar o instrumento, o pesquisador conclui que os diretores escolares de Marília são mulheres, com formação em Pedagogia, com mais de 10 anos de experiência docente, originárias do próprio município. O estudo revelou, ainda, que as profissionais têm dificuldade com relação à organização dos processos administrativos e possuem defasagem de formação em gestão escolar, tendo afirmado que nunca tiveram formação para gestores (Parente, 2015).

Ainda no Estado de São Paulo, outra pesquisa teve como objetivo a análise de diferenças entre mulheres e homens na ocupação da carreira docente, a partir da divisão sexual do trabalho e da existência da teoria do glass escalator (Monteiro; Altmann, 2021). Para este estudo foram utilizados dados quantitativos e entrevistas com gestores da cidade de Campinas.

As autoras afirmam que a pesquisa encontrou vantagens para os homens no grupo pesquisado. Observam que as mulheres eram mais da metade do corpo docente, todavia nos cargos de chefia, especialmente de supervisores escolares (28%), havia uma forte presença masculina (Monteiro; Altmann, 2021).

Ao analisarem os dados quantitativos, não observam diferenças significativas entre homens e mulheres quanto à idade de ingresso nos cargos, faixa etária e titulação, ao que atribuem à necessidade dos docentes prestarem concurso público para a ocupação dessas funções, com várias regras, como idade e tempo de experiência para concorrer a cada cargo.

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

Segundo as autoras, isso torna o processo mais impessoal do que as eleições ou indicações para o provimento dos cargos (Monteiro; Altmann, 2021). No entanto, ao entrevistarem os gestores, observam que os homens afirmam ter recebido incentivos de superiores para prestarem o concurso, enquanto as mulheres tomam, em sua maioria, essa decisão por conta própria ou apenas com o apoio dos pares e familiares.

Um quinto estudo, de cunho teórico, traz um diálogo entre diversos autores e dados quantitativos, obtidos através do censo escolar e do SAEB, para reconstruir a historicidade das mulheres no campo da Educação em São Paulo, hoje predominantemente feminino (Cruz; Campos; Coelho, 2023). Os autores apontam alguns momentos históricos e a importância deles para o ingresso, permanência e ascensão das mulheres na Educação paulista, como a luta pelo voto feminino, pelo ingresso no mercado de trabalho e pela democracia, salientando como as questões de gênero são importantes para marcar determinadas mudanças sociais.

Ainda tendo por base estudos quantitativos, uma das pesquisas faz uma análise dos resultados das eleições escolares na rede pública de ensino do Distrito Federal (DF), entre 2008 e 2019, período que corresponde a cinco eleições para diretores escolares (Dantas; Antloga, 2023). O estudo aponta que a maioria dos docentes da região do DF é mulher (76,3%), mas, apesar disso, nesse período de tempo, observou-se uma redução no percentual de mulheres nas gestões escolares, mesmo tendo aumentado o número de escolas. A pesquisa aponta que o percentual de gestoras caiu de 69,7% para 61,1%, enquanto os homens passaram de 30,3% para 33,5% nas gestões. Face a isso, as autoras destacam ainda que os homens também são maioria nos cargos de chefia na Secretaria da Educação do DF (Dantas; Antloga, 2023), ao que se pode inferir um desprestígio feminino nesse contexto.

Dois estudos tratam de casos em Portugal. Um deles faz uma análise dos diferentes discursos que para homens e mulheres caracterizam as suas ações no cargo de direção (Rocha; Brabo, 2015). As autoras tomam como base para o estudo um Decreto Lei de Portugal que estabelece o cargo de Diretor Escolar como unipessoal, em 2008. Percebem que por muito tempo, as gestões escolares em Portugal ainda foram marcadas pela masculinização e também por uma visão mais executiva dos gestores. Nos discursos dos entrevistados, observam os resquícios disso, uma vez que às mulheres ainda se atribuem aspectos mais relacionados com as emoções, enquanto os homens são vistos como mais resolutivos, apontando as marcas de um processo histórico que traz condicionantes sociais de gênero (Rocha; Brabo, 2015).

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

A outra pesquisa realizada em Portugal também procura identificar as representações e concepções que os docentes têm de gênero e a influência disso nas eleições dos Conselhos Executivos (Couto; Pereira, 2011). A pesquisa foi realizada no distrito da Guarda, com a participação de professores (133 mulheres e 53 homens), que responderam a um questionário que trazia perguntas acerca de vários aspectos. Os autores apontam que os domínios público e privado interferem no acesso das mulheres aos cargos de gestão de escolas, uma vez que elas ainda são as maiores responsáveis pelos cuidados com os filhos, com os parentes idosos e com as questões domésticas, como cozinhar e manter a organização da casa.

Nesse sentido, identificam que são muitos os impedimentos para que as mulheres se proponham a ocupar os cargos de chefia, os quais ainda tem, na região, um predomínio masculino. Todavia, os pesquisadores inferem que é necessário ter um maior incentivo à participação das mulheres nesses cargos, inclusive exigindo delas próprias que busquem encontrar estratégias para isso (Couto; Pereira, 2011).

Em toda a amostra, apenas um artigo selecionado trata sobre a trajetória de vida de uma diretora de escola. O estudo, que trata sobre Maria Lúcia de Sousa Montenegro, tem como objetivo compreender a atuação dessa religiosa como gestora escolar na segunda metade do século XX, em Fortaleza, Ceará (Carvalho; Fialho; Lima, 2021).

A pesquisa, de cunho biográfico, utilizou a metodologia da História Oral, entrevistando pessoas que conviveram ou trabalharam com a freira, bem como a análise de fontes documentais. Concluem que ela contribuiu através do seu capital social para minimizar desigualdades no cenário educacional cearense, uma vez que, após atuar por muitos anos em uma escola de elite, dedicou-se a gerir escolas da periferia de Fortaleza. Entretanto, nota-se que ainda não se primava, à época, pela gestão democrática das escolas, tendo sido uma gestora centralizadora, que apenas delegava funções às pessoas que trabalhavam com ela, sem poder ser contrariada (Carvalho; Fialho; Lima, 2021).

#### **4 Considerações finais**

Através da análise dos artigos selecionados, concluímos que ainda são escassos no Brasil os trabalhos de pesquisa que abordam as questões de gênero em paralelo à gestão escolar. Também são poucos os que versam sobre a trajetória de vida de gestoras escolares,

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

apenas um nessa amostra. Outro ponto relevante, é que muitas das pesquisas tratam de estudos quantitativos, sendo mínimas as contribuições qualitativas, não dando margem para trazer à tona as vozes das gestoras, que poderiam subsidiar os argumentos colocados pelos pesquisadores.

Por outro lado, é salutar a importância dos dados estatísticos coletados pelo Censo Escolar e pelo SAEB, que mostram a fotografia crua das escolas brasileiras, mesmo ainda tendo muitos pontos que permanecem não esclarecidos nos relatórios que são disponibilizados pelo Governo Federal.

Nos chama atenção, por fim, a quantidade de artigos encontrados relativos a estudos desenvolvidos no estado de São Paulo, tendo a amostra apenas dois artigos brasileiros de outros estados, sendo um do Distrito Federal e outro do Ceará. Isso aponta para a necessidade da divulgação de estudos e pesquisas realizadas em outras regiões do país, o que certamente traria um corpus mais completo que ajudaria a compreender melhor como se configura a trajetória de vida dos gestores escolares brasileiros, bem como os seus desafios nessa posição de destaque dentro da Educação.

## Referências

ALMEIDA, J. S. de. **Mulher e educação**: a paixão pelo possível. São Paulo: Editora UNESP, 1998.

BERNARDES, C. F. da S.; GUIMARÃES, S. F. Quando homens e mulheres assumem a direção: as diferenças de gênero na gestão escolar. **Revista Profissão Docente**, 2019, v.19, n. 40, p. 01-18. Disponível em: <https://doi.org/10.31496/rpd.v19i40.1284>. Acesso em: 18 fev. 2024.

CARVALHO, S. O. C.; FIALHO, L. M. F.; LIMA, A. M. da S. Irmã Maria Montenegro como gestora escolar: da escolarização elitista à educação dos pobres no Ceará (1969-1987). **Acta Scientiarum**. 2021, v. 43, p. 1-12. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2178-52012021000100220](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2178-52012021000100220). Acesso em: 18 fev. 2024.

COUTO, M. J.; PEREIRA, P. A. Gênero e liderança na escola: da feminização da profissão docente ao desempenho de cargos de topo. **Gestão e Desenvolvimento**, 2011, v.19, p. 199-227. Disponível em: <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2011.143>. Acesso em: 18 fev. 2024.

DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

CRUZ, M. A. da; CAMPOS, Paulo Fernando de Souza; Coelho, Patricia Margarida Farias. Mulheres e gestão escolar em São Paulo: um esboço histórico. **Educação & Linguagem**, v. 25, n. 1, 2022, p. 109 – 126. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/370013634\\_Mulheres\\_e\\_gestao\\_escolar\\_em\\_Sao\\_Paulo\\_um\\_esboco\\_historico](https://www.researchgate.net/publication/370013634_Mulheres_e_gestao_escolar_em_Sao_Paulo_um_esboco_historico)>. Acesso em: 18 fev. 2024.

DANTAS, G. C. S.; ANTLOGA, C. S. X. Políticas públicas de gênero-raça e a gestão democrática na educação: Um estudo sobre a gestão escolar da Capital Federal. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 18, n. 00, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.21723/riace.v18i00.16619>. Acesso em: 18 fev. 2024.

GARCIA, P. S.; PREARO, L. C.; ROMERO, M. do C.; BASSI, M. S. Diretores de escola e gestão democrática na região do ABC paulista. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, n. 20, p. 87–107, 2016. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9394>. Acesso em: 18 mar. 2024.

LOURO, G. L. **Gênero, sexualidade e educação**: Uma perspectiva pós-estruturalista. Petrópolis-RJ: Vozes, 1997.

MINAYO, M. C. de S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade, **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2011. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/21158#:~:text=O%20texto%20est%C3%A1%20organizado%20em%20forma%20de%20dec%C3%A1logo,substantivos%3A%20experi%C3%A1ncia%2C%20viv%C3%A1ncia%2C%20senso%20comum%20e%20a%C3%A7%C3%A3o%20social>. Acesso em 06 jan 2024.

MONTEIRO, M. K.; ALTMANN, H. Ascensão na carreira docente e diferenças de gênero. **Educar em Revista**. Curitiba, 2021. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155066887003#:~:text=Os%20homens%20est%C3%A3o%20percentualmente%20mais%20presentes%20em%20cargos,g%C3%A1nero%20e%20escolha%20na%20ascens%C3%A3o%20na%20carreira%20docente>. Acesso em: 06 jan. 2024.

MOUTA, L. A.; FIALHO, L. M. F.; OLIVA, M. F. R. Biografias de gestoras escolares: o estado da questão na base internacional ERIC. In: FIALHO, L. M. F. **Biografias e histórias da formação de mulheres educadoras**. Fortaleza: EdUECE, 2023.

NÓBREGA-TERRIEN, S. M.; TERRIEN, J. Trabalhos científicos e o estado da questão: reflexões teórico-metodológicas. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 15, n. 30, 2004. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/eae/v15n30/v15n30a01.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2024.

OLIVEIRA, C. L. de. **Liderança feminina na gestão das instituições de ensino**. 2012. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação. Universidade Católica de Brasília, 2012. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/handle/123456789/730>. Acesso em: 06 jan. 2024.



DOI: 10.24024/23579897v33n2a2024p061075

OLIVEIRA, S. M. de. **Gestão feminina nas escolas da sociedade educação e caridade**. 2009. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2009. Disponível em: <http://repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/1994>. Acesso em: 06 jan. 2024.

PARENTE, J. M. O perfil do diretor das escolas públicas municipais de Marília-SP. **Educação Em Revista**, v. 16, n. 1, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.36311/2236-5192.2015.v16n01.03.p21>. Acesso em: 18 fev. 2024.

PEREIRA, C. A. S. **Gestão feminina na escola pública paulista: a concepção docente**. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2019.

PORTAL CONSED. **Secretários**. Disponível em: <https://www.consed.org.br/secretarios>. Acesso em: 20 fev. 2024.

PRIORE, M. del. **História e Conversas de Mulher**. São Paulo: Planeta, 2013.

ROCHA, M. C. J.; BRABO, T. S. A. M. Escola, gênero e gestão em ação: um estudo de caso em Portugal. **Revista Brasileira De Política E Administração Da Educação** - Periódico científico Editado Pela ANPAE, v. 31, n. 2, 2016, p. 391-407. Disponível em: <https://doi.org/10.21573/vol31n22015.61735>. Acesso em: 18 fev. 2024.

SANTOS, R. L. C. **A mulher na gestão da política pública de educação**. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas). Centro de Estudos Sociais Aplicados. Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas. Universidade Estadual do Ceará, 2019. Disponível em: <https://siduece.uece.br/siduece/trabalhoAcademicoPublico.jsf?id=85237>. Acesso em: 06 jan. 2024.