

PANORAMA DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS GESTORES EDUCACIONAIS NA REDE BÁSICA DE ENSINO NO BRASIL

Angela Thaís Araújo de Almeida ¹

Sarah Mara Silva Leôncio ²

Maria José Silva Lobato ³

Moisés Alberto Calle Aguirre ⁴

RESUMO

Os gestores escolares desempenham papel central no funcionamento das instituições da educação básica brasileira, atuando na formulação e execução de práticas pedagógicas que assegurem a efetividade das atividades escolares. Sua atuação compreende um conjunto de atribuições que envolve o gerenciamento de docentes, a coordenação e aplicação dos recursos financeiros provenientes de órgãos públicos, bem como a implementação de políticas educacionais e garantir que o ambiente escolar seja inclusivo e promova o desenvolvimento acadêmico de todos os estudantes. Assim, o objetivo é delinear a caracterização sociodemográfica dos gestores educacionais da rede básica de ensino do Brasil. Utilizou-se o Censo Escolar de 2019, disponibilizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). A escolha desse recorte temporal deve-se ao fato de que, em 2019, o INEP passou a disponibilizar, pela primeira vez, informações detalhadas sobre os gestores escolares em sua série histórica. Essa base de dados inclui variáveis referentes às características pessoais e profissionais desses indivíduos, como formação acadêmica e cargo exercido, possibilitando análises mais aprofundadas sobre o perfil dos responsáveis pela gestão das escolas brasileiras. Adotou-se a estatística descritiva como metodologia de análise. Aplicou-se técnicas como o cálculo de frequências absolutas das variáveis selecionadas, a elaboração de gráficos e a construção de tabelas cruzadas. Os resultados indicaram que 81,83% dos gestores escolares são do sexo feminino, enquanto 18,87% são do sexo masculino. Observou-se ainda que 90,75% possuem formação na área educacional. Portanto, evidenciou-se a predominância de gestores com formação específica no campo da educação no exercício do cargo no país.

Palavras-chave: Perfil sociodemográfico, Gestores educacionais, Rede básica de ensino, Brasil.

¹ Doutoranda do Curso de Pós Graduação em Demografia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte UFRN, angelathaisaa@gmail.com;

² Doutoranda do Curso de Pós Graduação em Demografia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte UFRN, sarahleoncio@gmail.com;

³ Doutora pelo Curso de Pós Graduação em Demografia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN, mariadeorfeu@gmail.com;

⁴ Doutor pelo Curso de Pós Graduação em Demografia da Universidade Federal de Minas Gerais-UFGM, moises.aguirre@ufrn.br;

INTRODUÇÃO

Diversos organismos internacionais têm destacado a importância da profissionalização dos gestores escolares diante das transformações produtivas, tecnológicas e comunicacionais da sociedade (Rescia e Gentilini, 2016). No Brasil, as competências exigidas para a gestão educacional eram anteriormente mais definidas e regulamentadas por lei, sob a categoria de “especialistas da educação” (Vieira e Vidal, 2014). Contudo, frente às novas demandas educacionais e sociais, Silva et al. (2025) defendem que a formação dos gestores deve ser contínua, com ênfase no desenvolvimento de habilidades de liderança capazes de enfrentar os desafios contemporâneos da educação.

Destaca-se ainda que o gestor escolar deve ser um docente da própria instituição de ensino, pois a elaboração e a execução do projeto político-pedagógico fazem parte de suas atribuições essenciais, conforme afirma Gracindo (2009). A autora defende a inclusão de disciplinas sobre gestão administrativa, políticas públicas e coordenação do processo educativo nos cursos de licenciatura, com o objetivo de preparar os futuros professores para o exercício da liderança e da gestão escolar Gracindo (2009).

Em grande parte das instituições, o acesso ao cargo de gestor escolar não ocorre por meio de concurso público, refletindo diferentes formas de provimento existentes no sistema educacional. De acordo com Gracindo (2009), a designação para a função de gestão pode ocorrer por indicação, concurso público, eleição direta ou mecanismos mistos. A indicação, por sua vez, é frequentemente realizada pelo chefe do poder executivo, por representantes do legislativo ou por autoridades educacionais competentes. Esse processo, contudo, muitas vezes resulta na nomeação de gestores sem trajetória ou formação específica na área educacional, o que pode comprometer a eficiência administrativa e a coerência pedagógica das ações desenvolvidas no âmbito escolar.

Quando a nomeação do cargo é efetuada por meio de concurso público é possível observar e examinar a habilidade técnica do profissional que assumirá o cargo. A eleição direta ocorre sob a forma de votação quando as comunidades educacional e local exercem esse tipo de função para eleger o gestor. Por fim, a forma mista reflete uma combinação entre as demais modalidades (Gracindo, 2009).

Os gestores educacionais podem, em muitos casos, acumular simultaneamente as funções de gestão e administração escolar, embora essas atribuições possuam naturezas distintas. Conforme argumentam Vasconcelos et al. (2025), o administrador escolar tem como principal responsabilidade gerir os recursos financeiros e materiais disponíveis, assegurando o

funcionamento eficiente da instituição. Em contrapartida, o gestor escolar concentra-se na organização, manutenção e desenvolvimento das atividades pedagógicas, considerando as demandas específicas de cada setor da escola.

Nesse contexto, Silva et al. (2025, p. 5) enfatizam que a gestão escolar deve fundamentar-se em “princípios de transparência, responsabilidade e participação, buscando sempre a melhoria da qualidade educacional”. Reconhecendo a relevância desse profissional para o bom desempenho das unidades escolares, o presente estudo tem como objetivo delinear a caracterização sociodemográfica dos gestores da rede básica de ensino brasileira.

Portanto, esta pesquisa estruturou-se em quatro seções, incluindo a introdução. A próxima seção apresenta a metodologia, a base de dados do Censo Escolar, como foi realizado o tratamento dos dados, técnicas que foram utilizadas para extrair as informações que foram analisadas nesta pesquisa, o recorte geográfico e as variáveis selecionadas para compor o estudo. A seção seguinte apresenta os principais resultados e análise interpretativa dos dados. E por fim, abordamos as considerações finais e as principais restrições para o desenvolvimento deste estudo.

METODOLOGIA

Para realização deste estudo, utilizamos os microdados do Censo Escolar do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP) do ano 2019 como fonte de dados principal para a realização deste estudo. Essa base contava com informações referentes à turma do aluno, à infraestrutura das escolas, ao corpo docente e às matrículas dos alunos. Além disso, pela primeira vez na série histórica dos dados públicos do INEP, passaria a ser disponibilizado uma base relacionada aos dados dos gestores educacionais brasileiros.

Apesar da importância dessa base de dados para identificar as principais demandas dos alunos e a evolução da educação no Brasil, o governo suspendeu o acesso público por considerar que esse conjunto de dados não estava em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Essa medida entrou em vigor através da PL 454/2022 apresentada pelo Ministério da Educação durante o período do governo do ex-presidente Jair Messias Bolsonaro (Brasil, 2024).

No entanto, visando a transparência e o acompanhamento do progresso educacional, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva, através de Lei nº 15.017/2024, considera que os microdados devem voltar a ser divulgados pelo poder público, conforme foi divulgado pela Agência do Senado (Brasil, 2024). No entanto, apesar dessa iniciativa, até o presente momento a base de dados do Censo Escolar não tem sido disponibilizada em sua totalidade pelo INEP.

Tal restrição tem comprometido a realização de análises comparativas entre os diferentes anos, limitando a amplitude e a profundidade das pesquisas.

Apesar dessa limitação, é necessário analisar a caracterização dos gestores que atuaram na rede de ensino do Brasil. Diante disso, o universo estatístico da presente pesquisa abrange 183.500 gestores, porém em alguns casos foram identificadas duplicidades na variável ID_GESTOR, no qual foi necessário utilizar o procedimento de exclusão de uma parcela de 24.475 dados, pois não foi encontrado evidência empírica para esta repetição de registro. Portanto, após a exclusão a análise recaiu sobre 159.025 gestores. No que se refere ao recorte geográfico, o presente estudo analisou a distribuição espacial dos gestores no Brasil e nas grandes regiões (Norte, Nordeste, Sudeste, Sul e Centro-Oeste). As variáveis selecionadas para compor o estudo estão discriminadas no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1: Variáveis selecionadas para pesquisa com base no censo escolar, Brasil, 2019

Nomenclatura Censo Escolar	Variável	Categoria
TP_SEXO	Sexo	1- Masculino; 2- Feminino
NU_IDADE	Idade	18 até 90 e+
TP_COR_RACA	Cor/Raça	0- Não declarada; 1-Branca; 2-Preta; 3-Parda; 4- Amarela; 5- Indígena
TP_CARGO_GESTOR	Cargo gestor	1- Diretor; 2- Outro cargo
TP_TIPO_ACESSO_CARGO	Acesso ao cargo	1-Concursado/efetivo/estável; 2- Contrato temporário; 3- Contrato terceirizado; 4- Contrato CLT
TP_ESCOLARIDADE	Escolaridade	1-Fundamental incompleto; 2-Fundamental completo; 3-Ensino médio completo; 4-Superior completo
CO_AREA_CURSO_1	Área curso 1	Várias categorias
CO_CURSO_1	Curso 1	Várias categorias
CO_AREA_CURSO_2	Área curso 2	Várias categorias
CO_CURSO_2	Curso 2	Várias categorias
IN_ESPECIALIZACAO	Especialização	0- Não; 1-Sim
IN_MESTRADO	Mestrado	0- Não; 1-Sim
IN_DOUTORADO	Doutorado	0- Não; 1-Sim
TP_DEPENDENCIA	Dependência	1-Federal; 2-Estadual; 3-Municipal; 4-Privada
TP_LOCALIZACAO	Localização	1- Urbana; 2- Rural

Fonte: Elaboração própria com base no dicionário do Censo Escolar 2019

Os dados foram processados por meio do Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 25 (IBM,2017). Utilizou-se esse software para a extração das frequências relativas a todas as variáveis selecionadas para a pesquisa. Em seguida, realizaram-se

cruzamentos entre as variáveis, tais como idade versus sexo e cor/raça versus sexo, entre outras combinações relevantes para o estudo.

O método estatístico adotado foi o da estatística descritiva, a qual, conforme Moraes (2005, p. 8), “pode ser considerada como um conjunto de técnicas analíticas utilizadas para sintetizar os dados obtidos em uma investigação, organizando-os, geralmente, por meio de números, tabelas e gráficos”.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No contexto brasileiro, o total de gestores escolares registrados em 2019 foi de 159.025 profissionais. Observa-se um expressivo predomínio do sexo feminino na ocupação desses cargos, correspondendo a 81,83%, enquanto o sexo masculino representou 18,17% do total. Esses resultados evidenciam uma tendência de feminilização da gestão escolar no país, característica já identificada em investigações anteriores.

Nesse sentido, Vieira e Vidal (2014), ao analisarem os dados da Prova Brasil de 2011, constataram um padrão semelhante quanto à predominância de gestoras do sexo feminino, indicando que, naquele ano, 79,4% dos cargos de gestão escolar eram ocupados por mulheres, em contraste com 18,4% ocupados por homens.

No que se refere à distribuição por sexo nas diferentes regiões brasileiras, observa-se um padrão consistente de predominância feminina na ocupação dos cargos de gestão escolar em todo o território nacional. Contudo, identificam-se variações regionais significativas. As regiões Sul e Sudeste apresentam os maiores percentuais de gestoras mulheres, correspondendo a 85,70% e 85,36%, respectivamente. Em contrapartida, as regiões Norte e Centro-Oeste registram as maiores proporções de gestores do sexo masculino, com 29,27% e 22,02%, respectivamente.

Ao analisar os dados da Tabela 1 para as grandes regiões brasileiras observamos que o Sudeste e o Nordeste concentram o maior número de gestores. Em conjunto essas duas regiões acabam tendo cerca de 68,8% do total de gestores do país, essa representatividade acaba demonstrando a importância dessas regiões para o sistema educacional brasileiro. A região Sul encontra-se em terceiro lugar no número de gestores com 15,57%, logo em seguida vem a região Norte com 9,42% e, por último, o Centro-Oeste com 6,21%. Essa distribuição possui relação direta com o tamanho populacional e a quantidade de escolas em cada região.

Tabela 1- Quantidade e participação percentual de gestores escolares por sexo, segundo as Grandes Regiões do Brasil em 2019.

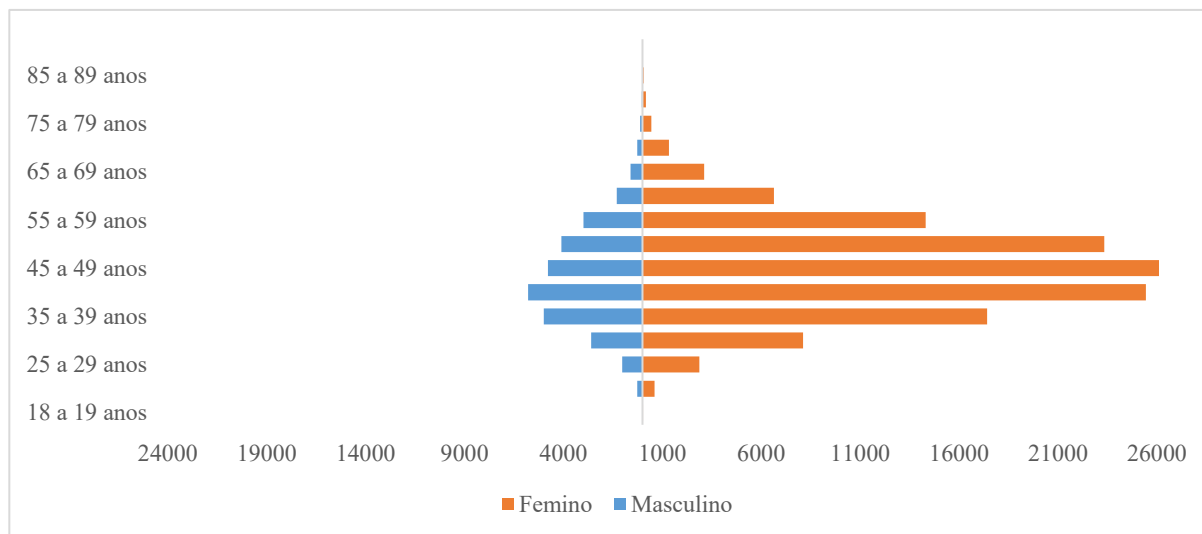
Localização	Gestores	Participação %	Sexo	
			Masculino	Feminino
Brasil	159.025	-	18,17	81,83
Norte	14.986	9,42	29,27	70,73
Nordeste	53.123	33,41	19,88	80,12
Sudeste	56.275	35,39	14,64	85,36
Sul	24.766	15,57	14,30	85,70
Centro-Oeste	9.875	6,21	22,02	77,98

Fonte: Microdados do Censo Escolar do ano 2019 (INEP)

A pirâmide etária apresentada no Gráfico 1 aponta que a maioria dos gestores escolares brasileiros é composta por mulheres, com concentração predominante nas faixas etárias intermediárias. Em todas as regiões do país, observa-se que a maior parte dos gestores, de ambos os sexos, encontra-se nas faixas etárias entre 35 e 59 anos. Esse padrão sugere que a função de liderança escolar no Brasil é predominantemente exercida por profissionais em estágio de maturidade profissional, o que, em termos teóricos, indica a presença de profissionais com experiência acumulada e trajetória consolidada na área educacional.

A base da pirâmide etária, correspondente à faixa de 18 a 29 anos, reúne aproximadamente 4.793 profissionais, dos quais 1.298 são do sexo masculino e 3.495 do sexo feminino, evidenciando uma baixa participação de jovens nos cargos de gestão escolar. Observa-se que a Região Nordeste concentra a maior proporção de gestores com até 29 anos de idade, totalizando 48,86% desse grupo etário. Ademais, verifica-se que as Regiões Sudeste e Nordeste apresentam uma proporção expressiva de gestores com idade superior a 60 anos, correspondendo a aproximadamente 11,90% e 7,93%, respectivamente, do total de gestores dessas regiões. Esses dados sugerem uma tendência de envelhecimento da força de trabalho na gestão escolar, sobretudo nas regiões mencionadas, o que pode refletir tanto trajetórias profissionais longas quanto a permanência desses profissionais em cargos de liderança por períodos extensos.

Gráfico 1- Pirâmide etária dos gestores escolares por região, idade e sexo para o ano de 2019



Fonte: Microdados do Censo Escolar do ano 2019 (INEP)

Ao analisar os microdados do Censo escolar é possível verificar como os gestores educacionais brasileiros se autodeclararam. No entanto, torna-se pertinente destacar que para essa pergunta, houve uma omissão de resposta em torno de 24,87%. Apesar disso, 43,32% dos gestores se autodeclararam brancos, 26,23% pardos, 4,11% pretos e apenas 1,47% declararam ser indígena ou amarelo. Com relação ao cargo ocupado por esses gestores identificamos que 88,9% (141.388) desses gestores possuem o cargo de diretor e apenas 11,1% (17.637) ocupam outros cargos administrativos. Essa distribuição demonstra uma gestão escolar altamente centralizada na figura do diretor (GRÁF. 2).

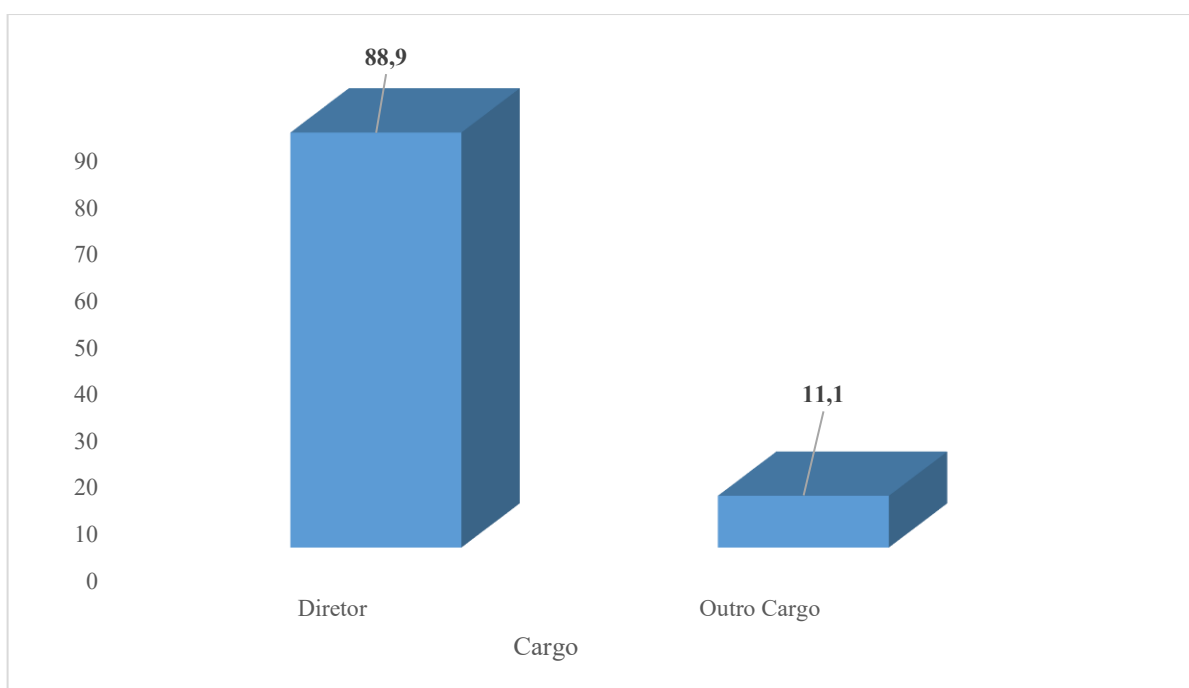
O ingresso de acesso ao cargo de diretor foi bastante heterogêneo em 2019, cerca de 47,37% desses diretores ingressaram exclusivamente por indicação ou escolha da gestão, esse tipo de manobra pode ser encontrada em escolas públicas ou privadas. Sobre essa questão de indicação, Vieira e Vidal (2014) identificaram que 45,9% dos gestores educacionais da rede básica de ensino brasileiros em 2011, ingressaram no cargo por este tipo de modalidade. Desse montante, os autores observaram que 11,4% ingressaram com base na recomendação dos técnicos, 21,7% por escolha política e 12,8% tiveram indicações de caráter diverso.

A análise referente ao ano de 2019 revelou que 16,63% dos gestores escolares ingressaram no cargo exclusivamente por meio de processo eleitoral com participação da comunidade escolar, modalidade que ocorreu predominantemente nas escolas da rede pública. Constatou-se também que 14,09% exerceram a função de direção por serem proprietários ou sócios-proprietários das instituições, situação verificada principalmente nas escolas da rede privada. Ademais, 19,58% dos gestores assumiram o cargo por meio de processo seletivo

qualificado ou concurso público específico, enquanto 2,33% ingressaram por outras modalidades não especificadas no Censo Escolar de 2019.

Em relação a forma que esses gestores foram contratados, não é possível determinar ao certo quantos deles são concursados, possuem contrato temporário, contrato terceirizado e contrato CLT, porque existem cerca de 52.853 casos omissos na base de gestores. Apesar dessa limitação, observou-se que dos 106.171 diretores que responderam 78,95% são concursados, 19,63% possuem contrato temporário, 0,16% têm contrato terceirizado e 1,25% estão no cargo através de contrato CLT.

Gráfico 2- Perfil dos cargos de gestão escolar no Brasil em 2019



Fonte: Microdados do Censo Escolar do ano 2019 (INEP)

No que diz respeito ao nível educacional desses gestores, verifica-se que 84,8% possuem ensino superior completo, 14,8% ensino médio completo, 0,3% fundamental completo e 0,1% fundamental incompleto. O fato de 144 gestores possuírem apenas o ensino fundamental incompleto e estarem à frente de escolas brasileiras revela a necessidade de qualificação e formação profissional adequada para o exercício dessa função, já que esses gestores são responsáveis por coordenar e acompanhar o desempenho dos professores.

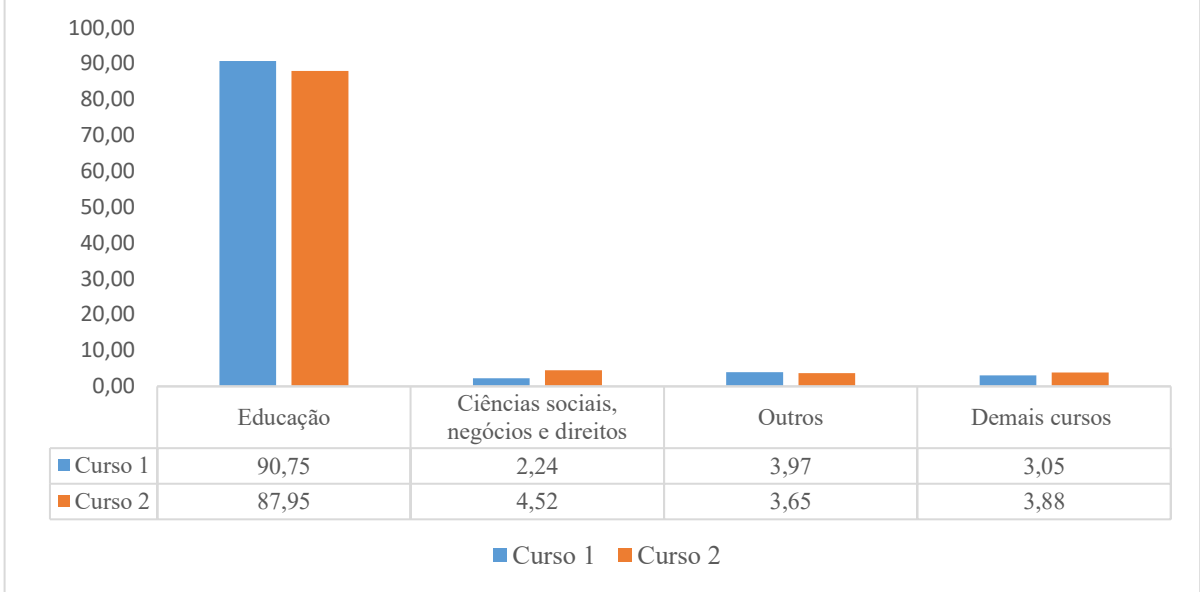
Identificou-se que 100 gestores desempenham funções em instituições privadas, 16 em escolas estaduais e 28 escolas municipais. Dos 100 gestores que atuam em escolas privadas 44% estavam concentrados em três municípios: 21 atuavam no município de Salvador (BA),

16 em Porto Alegre (RS) e 7 em Brasília (DF). Com relação aos que trabalhavam nas escolas municipais, a análise revelou que os gestores estão dispersos entre os municípios, logo não existe indícios de concentração. Porém, quando analisamos o que atuavam em escolas estaduais os dados apontaram que 6 gestores com fundamental incompleto trabalhavam no município de Assis Brasil (AC). Dados do IBGE cidades (2023) apontam que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) do município de Assis Brasil indica um desempenho insuficiente, uma vez que foi registrado 4,5 para os anos iniciais do ensino fundamental e 3,3 para os anos finais.

Entre os 134.921 gestores que responderam possuir ensino superior completo cerca de 90,75% são graduados em cursos da área educacional, 2,24% em ciências sociais, negócios e direitos, 3,05% (demais cursos referentes a diversas áreas do conhecimento) e 3,97% que está associado a cursos que não foram especificados no Censo Escolar do ano de 2019. Dos que se formaram na área de educação constatou-se que 54,40% concluíram o curso de pedagogia licenciatura, 6,15% letras (língua portuguesa licenciatura), 4,36% em história licenciatura, 4,13% matemática licenciatura e 4,09% em pedagogia (ciências da educação bacharelado). Em conjunto, esses cursos representam 73,13% dos cursos da formação na área de educação (GRÁF.3).

Entre os gestores, 9,73% (o equivalente a 13.134) apresentaram formação complementar em outro curso de graduação. Assim como no primeiro curso, a grande área de formação continuou sendo a área educacional com aproximadamente 87,95%. Os principais cursos de formação foram pedagogia – licenciatura com 36,11%, 11,22% letras - língua portuguesa – licenciatura, 6,72% ciências biológicas – licenciatura, 5,69% matemática – licenciatura e 5,43% história – licenciatura.

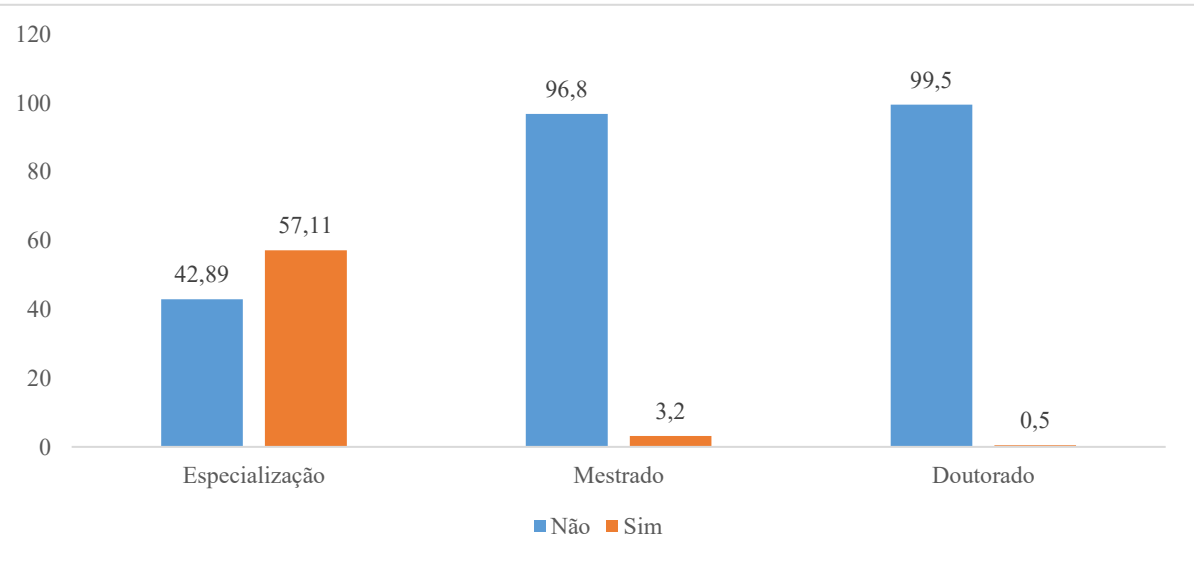
Gráfico 3- Áreas de estudo de formação de gestores educacionais nos Cursos 1 e Curso 2 no Brasil, em 2019



Fonte: Microdados do Censo Escolar do ano 2019 (INEP)

Os dados indicam ainda que, uma parcela significativa dos gestores que possuem curso superior, não chegou a investir em uma pós-graduação stricto sensu para obter a titulação de mestre e doutores. Sobre essa questão identificamos que 57,11% fizeram alguma especialização, 3,2% mestrado e apenas 0,5% concluíram o doutorado. Esse resultado demonstra uma baixa adesão entre os gestores para uma formação mais avançada (GRÁF. 4).

Gráfico 4- Percentual de Conclusão em Cursos de Pós-graduação dos gestores brasileiros por nível de ensino (Especialização, Mestrado e Doutorado)



Fonte: Microdados do Censo Escolar do ano 2019 (INEP)

Sob a perspectiva desse assunto, podemos inferir que essa baixa procura por este tipo de formação pode estar associada à oferta insuficiente de programas de pós-graduação no Brasil antes dos anos 2000 e a idade dos gestores, já que o maior grupo está entre a faixa etária de 35 a 59 anos. Corroborando com essa visão, Cirani et al (2015) argumenta que entre os anos de 1999 e 2011 a quantidade de cursos de pós-graduação praticamente dobrou durante esse período. Em 1999, o número total de cursos era apenas de 2.417, passando em 2011 para 4.660. Os autores sugerem ainda que esse aumento significativo no número de cursos de pós graduação está associado ao investimento do governo, mas também à procura da sociedade por esses tipos de curso.

Complementando essa discussão Vieira e Vidal (2014) sugerem que outro fato que pode influenciar essa baixa adesão em cursos de pós-graduação é que muitas das vezes esses profissionais não conseguem conciliar suas atividades laborais com a formação acadêmica.

Com relação ao local de trabalho desses gestores identificamos que 56% desempenham suas atividades em escolas municipais, 25% em escolas privadas, 18% em escolas estaduais e 1% apenas atuam em instituições federais. Além disso, observamos que 78% dessas unidades educacionais estão situadas na zona urbana e 22% na zona rural.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gestor escolar constituiu o profissional responsável por assegurar e orientar as práticas pedagógicas no âmbito das instituições de ensino. Por essa razão, revelou-se necessária a constante atualização profissional. Considerando esse papel, o presente artigo propôs-se a caracterizar o perfil sociodemográfico dos gestores escolares no ano de 2019, com base em dados extraídos do Censo Escolar.

Entre os principais resultados, identificou-se que, em 2019, aproximadamente 144 gestores possuíam ensino fundamental incompleto, o que evidenciou a necessidade de investimentos contínuos em formação continuada. Além disso, verificou-se que a função de gestão escolar apresentou predominância do sexo feminino.

A principal limitação do estudo consistiu na impossibilidade de realizar análises comparativas temporais, uma vez que os dados públicos referentes à base de gestores não estavam disponíveis na página oficial do INEP, devido à não conformidade com a LGPD. Apesar dessa restrição, estabeleceu-se como perspectiva futura de pesquisa a análise da evolução da caracterização dos gestores escolares ao longo do tempo, considerando novas disponibilizações de dados oficiais.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Divulgação de dados de censos educacionais e avaliações dos estudantes agora é obrigatória. Secretaria de Comunicação Social. **Manual de redação: Agência Senado, Jornal do Senado**. Brasília: Senado Federal, 13 nov 2024. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2024/11/13/divulgacao-de-dados-de-censos-educacionais-e-das-avaliacoes-dos-estudantes-agora-e-obrigatoria>. Acesso em: 01 de outubro de 2025.

BRASIL. **Ministério da Educação**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Microdados dos Censos Escolares de 2019. Brasília: MEC, 2019. Acesso em: 21 de mar 2021.

CIRANI, Claudia Brito Silva; CAMPANARIO, Milton de Abreu; SILVA, Heloisa Helena Marques da. A evolução do ensino da pós-graduação senso estrito no Brasil: Análise exploratória e proposições para pesquisa. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, São Paulo, v. 20, n. 1, 2015. Disponível em: <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/2171>. Acesso em: 15 de out. 2025.

GRACINDO, R. V. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. **Retratos da Escola**, [S. l.], v. 3, n. 4, 2009. DOI: 10.22420/rde.v3i4.107. Disponível em: <https://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/107>. Acesso em: 15 de set. de 2025.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Rio de Janeiro: IBGE cidades, 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ac/assis-brasil/panoramama>. Acesso em 11 de outubro de 2025.

IBM CORPORATION. **IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Statistics**. Versão 25. Armonk, NY: IBM Corp., 2017. Software

MORAIS, Carlos Mesquita. **Escalas de Medida, Estatística Descritiva e Inferência Estatística**. Bragança, 2005. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Morais/11/publication/242681022_Escalas_de_Medida_Estatistica_Descritiva_e_Inferencia_Estatistica/links/00b7d531b51e2007b4000000/Escalas-de-Medida-Estatistica-Descritiva-e-Inferencia-Estatistica.pdf. Acesso em: 02 de Out de 2025.

RESCIA, A. P. O.; GENTILINI, J. A. Formação de gestores educacionais e escolares no contexto das tendências das reformas educacionais: consensos e dissensos. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 11, n. esp.1, p. 307–318, 2016. DOI: 10.21723/RIAAEE.v11.esp.1.p307. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/8554>. Acesso em: 25 out. 2025.

SILVA, Ivanildes Ribeiro de Sousa; CASTRO, Margarida Teixeira da Silva; CAMPOS, Tiago Aparecido de Melo. A Importância da Formação Continuada para Gestores Escolares. **COGNITIONIS Scientific Journal**, [S. l.], v. 8, p.01-13, 2025. DOI: 10.38087/2595.8801.627. Disponível em: <https://revista.cognitioniss.org/index.php/cogn/article/view/627>. Acesso em: 13 out. 2025.

VASCONCELLOS, Luiz Felipe Marvila de; COSTA, Gabriel Pacheco da; MARINS, Cristiano Souza; RAMOS, Rodrigo Resende; BARROS, Álvaro Gonçalves de. Gestão Escolar no Norte Fluminense: uma análise do perfil dos gestores escolares na rede municipal de Campos dos Goytacazes e a relevância na qualidade de ensino local. **Revista TecnoEduc**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 16–36, 2025. DOI: 10.64746/tecnoeduc.2.1.2025.2991. Disponível em: <https://revistascientificas.ifrj.edu.br/index.php/tecnoeduc/article/view/2991>. Acesso em: 14 de Out de 2025.

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloisa Maia;. Perfil e Formação de Gestores Escolares no Brasil. **Dialogia**, [S. l.], 47–66, 2014. DOI: 10.5585/dialogia.N19.4984. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/4984>. Acesso em: 15 set. 2025.