

**LIDERANÇA FEMININA NA GESTÃO MUNICIPAL: UMA ANÁLISE DO
DESEMPENHO EDUCACIONAL SOB ADMINISTRAÇÃO DE PREFEITAS**

MESSIAS ELMIRO GOMES LOIOLA DE OLIVEIRA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO VALE DO ACARAÚ (UVA)

LAÍSE DO NASCIMENTO SILVA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ (UESPI)

EZEQUIEL ALVES LOBO
UNIVERSIDADE ESTADUAL VALE DO ACARAÚ (UVA)

LUIZ ALVES CRUZ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO VALE DO ACARAÚ (UVA)

LIDERANÇA FEMININA NA GESTÃO MUNICIPAL: UMA ANÁLISE DO DESEMPENHO EDUCACIONAL SOB ADMINISTRAÇÃO DE PREFEITAS

1 INTRODUÇÃO

A participação da mulher na sociedade contemporânea passou por diversas transformações, rompendo com a imagem historicamente construída de submissão e omissão na vida política. A inserção feminina no mercado de trabalho trouxe novas abordagens de liderança, permitindo o desenvolvimento de organizações mais flexíveis, sensíveis e colaborativas (Canabarro; Salvagni, 2015).

Na Gestão Pública Brasileira, observa-se um crescimento gradual da presença feminina em cargos públicos. No entanto, as disparidades de gênero ainda são marcantes, sobretudo nos postos de liderança (Scherer; Botelho; Fernandes, 2017). A sub-representação das mulheres em funções de comando, como a chefia do Poder Executivo municipal, é um exemplo dessa desigualdade. Segundo a Confederação Nacional dos Municípios (CNM, 2024), nas eleições de 2024, 727 municípios brasileiros elegeram prefeitas, um aumento de 64 gestoras em relação ao pleito de 2020, mas ainda insuficiente frente ao total de municípios do país.

Os estudos que tratam da liderança feminina, em sua maioria estão voltados para analisar as barreiras e os desafios que as mulheres enfrentam no setor público, o processo de ingresso destas no mercado de trabalho, construção da carreira, estilos de liderança e as suas competências e habilidades (Ferreira *et al.*, 2024; Medaglia; Ambrosio; Minasi, 2024; Mariano; Lobo, 2024; Akbar *et al.*, 2023; Finkel; Grøn.; Hughes, 2023; Molina *et al.*, 2022; Hryniewicz; Vianna, 2018). Entretanto, alguns trabalhos recentes passaram a investigar o desempenho da liderança feminina na gestão pública municipal, com destaque para a área da saúde (Silva *et al.*, 2022; Bruce *et al.*, 2022; Arvate *et al.*, 2025). Os resultados desses estudos incentivam a investigação dos efeitos da liderança feminina, explorando lacunas em outras áreas sociais sob responsabilidade dos municípios, como a educação.

Nesse contexto, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) desponta como um indicador relevante para avaliar a performance das prefeitas em comparação aos prefeitos no campo da educação. Criado em 2007, o IDEB tem apresentado crescimento consistente ao longo dos anos (Ministério da Educação, 2024). O estado do Ceará, por exemplo, tem se destacado nacionalmente, com 78,8% dos municípios atingindo a meta do IDEB em 2023. Um caso relevante que estimula a investigação é o do município de Pires Ferreira no Ceará, que obteve a nota máxima no índice, sendo governado por mulheres desde 2013 (IPECE, 2024). Diante desse contexto, o presente estudo tem por objetivo geral analisar a associação entre a gestão municipal feminina e os índices de desempenho da educação básica nos municípios brasileiros. Para isso, realiza-se uma análise comparativa entre os gêneros dos prefeitos eleitos em 2020, considerando a variação percentual do IDEB entre os anos de 2019 e 2023.

A relevância deste estudo reside na possibilidade de compreender como a presença feminina na liderança do Executivo municipal pode influenciar positivamente os resultados educacionais. A literatura aponta que gestoras públicas tendem a adotar políticas mais inclusivas e voltadas ao bem-estar coletivo, o que pode repercutir diretamente na melhoria dos indicadores educacionais. Assim, esta pesquisa contribui não apenas para ampliar o debate sobre equidade de gênero na política, mas também para oferecer subsídios à formulação de políticas públicas mais eficazes e sensíveis à diversidade de lideranças, sobretudo no campo da educação.

2 LIDERANÇA FEMININA E A GESTÃO PÚBLICA

A liderança representa um fenômeno presente na modernidade que essencialmente se conecta a elementos como capacidade de influenciar, motivar e orientar indivíduos ou grupos para o alcance de objetivos comuns. Ao longo dos anos diferentes abordagens teóricas foram propostas para explicar as dinâmicas da liderança centradas nas características individuais nos contextos organizacionais e sociais.

De maneira geral, Moreira *et al.* (2020) mencionam que a liderança ocorre quando uma pessoa influencia, direciona e motiva outra na realização de uma tarefa para alcançar um objetivo. E, não depende de um cargo formal ou posição hierárquica, mas da capacidade de influenciar atitudes e comportamentos, podendo ser exercida em qualquer nível da organização. Abelha *et al.* (2018) e Della Giustina *et al.* (2020), entre outros, convergem na definição de liderança como um conjunto de qualidades e atributos do líder, que, por meio da influência, orienta os liderados para o alcance de metas e objetivos estabelecidos pelos níveis superiores da organização.

Compreende-se então que a atuação da liderança é fundamental não apenas na orientação das tarefas e na influência sobre o grupo, mas também no modo como os liderados reconhecem, valorizam e legitimam sua presença (Espíndola *et al.*, 2022).

As primeiras teorias, como a teoria dos traços, buscavam identificar atributos inatos dos líderes eficazes enquanto as abordagens comportamentais e situacionais destacavam a importância da adaptação do estilo de liderança conforme o ambiente e as necessidades da equipe. Posteriormente, modelos como a liderança transformacional e transacional ampliaram o escopo da análise, considerando o papel da inspiração, motivação e da negociação no exercício da liderança (Rueda; Velázquez, 2023; Da Silva *et al.*, 2025).

Isso reforça que a liderança está presente em diferentes contextos, atuando como competência essencial no mundo corporativo. Na Gestão Pública, em que ações estratégicas devem ser rigorosamente formuladas para garantir um melhor desempenho do ambiente institucional, o papel da liderança é fundamental, seja agregando valor à gestão ou impondo desafios, como a burocracia, as limitações orçamentárias e as expectativas sociais.

Embora seja um tema relevante no estudo das organizações, as questões de gênero também têm sido exploradas em pesquisas sobre liderança (Spudeit; Pinto, 2022; Da Silva Gomes *et al.*, 2024). As relações interpessoais e a habilidade comunicativa das mulheres são frequentemente destacadas como características associadas à liderança feminina (Hryniewicz; Viana, 2018; Ferreira, *et al.*, 2024).

Nesse contexto, percebe-se um esforço crescente das mulheres para ocupar cargos mais estratégicos, impulsionado por um nível educacional e técnico frequentemente superior. No entanto, elas ainda enfrentam desafios, especialmente devido à predominância de um estilo de liderança tradicionalmente masculino (Gomes *et al.*, 2024; Soares 2024).

Gênero e liderança têm sido um tema de intenso debate na sociedade atual, considerando que as mulheres enfrentam desafios significativos em sua progressão na carreira. Medaglia, Ambrosio e Minasi (2024) destacam que as gestoras lidam com dificuldades como a conciliação entre vida profissional e pessoal, a falta de reconhecimento e os estigmas de gênero.

Esse cenário também se reflete nas gestões municipais. Em 2024, apenas 13,05% dos municípios brasileiros elegeram prefeitas (CNM, 2024). Embora esse percentual represente um recorde, ainda está muito distante da equidade de gênero. Essa disparidade torna-se ainda mais relevante ao se considerar que a maior parte do eleitorado brasileiro é feminino, correspondendo a 52,47% do total, segundo o Tribunal Superior Eleitoral (TSE, 2022).

Andrade, Lopes e Saraiva (2023) ressaltam que as gestoras acumulam anos de experiência antes de assumirem seus cargos e, mesmo após a posse, continuam enfrentando desafios, resistências e maior responsabilidade na condução de suas funções. Paralelamente,

Michael e Nunes (2022) apontam que competências adquiridas durante a maternidade são replicadas no cotidiano de trabalho, impactando positivamente a gestão, tornando-a mais humanizada e sensível. Embora a presença de mães em cargos de liderança seja um fenômeno relativamente recente em larga escala, a pesquisa desses autores conclui que a maternidade traz mais benefícios do que dificuldades para a atuação profissional das gestoras.

No contexto das gestões municipais, Arvate, Galiléia e Todescat (2018) identificam que municípios que elegem prefeitas apresentam um aumento no número de mulheres em cargos gerenciais de alto e médio escalão em organizações públicas. Além disso, destacam que lideranças femininas, quando dotadas de ampla autonomia administrativa, tendem a adotar uma postura mais benevolente em relação às mulheres subordinadas. Assim, sugere-se que municípios governados por prefeitas desenvolvem políticas mais voltadas para a igualdade de gênero.

Silva *et al.* (2022) recomendam a alocação de mulheres em cargos de liderança comunitária como estratégia para mitigar, de forma mais eficaz, os impactos socioeconômicos e sanitários da COVID-19. Bruce *et al.* (2022) reforçam essa perspectiva ao afirmarem que municípios brasileiros administrados por mulheres durante a pandemia apresentaram menores índices de mortes e hospitalizações, além de maior adesão a intervenções não farmacêuticas.

Outro achado relevante refere-se à redução das taxas de suicídio entre mulheres casadas. Segundo Arvate *et al.* (2025), municípios liderados por prefeitas registram uma taxa 1,33 vezes menor de suicídios nesse público em comparação aos demais. Esses dados sugerem que a presença feminina na gestão pública desafia normas sociais e contribui para melhorias em saúde pública.

Na área da segurança pública, Negrão *et al.* (2022) observaram que forças policiais lideradas por mulheres apresentam uma cultura organizacional distinta, enfatizando uma liderança mais compartilhada e transformacional. A gestão feminina se destaca pela adaptabilidade e resiliência, além de características como empatia, sensibilidade, criatividade e carisma, que favorecem a implementação de soluções inovadoras.

Assim, os estudos indicam que a liderança feminina tende a priorizar políticas mais inclusivas e voltadas ao bem-estar social, com impactos positivos sobre diversos indicadores de desempenho governamental (Arvate *et al.*, 2025; Arvate; Galiléia; Todescat, 2018; Bruce *et al.*, 2022; Negrão *et al.*, 2024; Silva *et al.*, 2022). Com base nessa evidência, é plausível supor que tais efeitos benéficos também se estendam à área da educação.

Nesse contexto, a presença de uma mulher na chefia do Executivo municipal pode influenciar o desempenho em indicadores-chave da educação básica, como o IDEB, que é composto por dois fatores principais: a avaliação padronizada do SAEB e a taxa de aprovação dos alunos. Assim, é possível que a eleição de uma prefeita tenha efeitos significativos sobre a evolução desses indicadores ao longo do tempo. Diante dessa premissa, propõem-se as seguintes hipóteses:

H1a: O gênero do(a) prefeito(a) está associado de forma significativa à variação percentual do IDEB entre 2019 e 2023, sendo esperado que municípios governados por mulheres apresentem desempenho superior àqueles administrados por homens.

H1b: O gênero do(a) prefeito(a) está associado de forma significativa à variação percentual nas notas do SAEB, sendo esperado que municípios liderados por prefeitas alcancem melhores resultados.

H1c: O gênero do(a) prefeito(a) está associado de forma significativa à variação percentual na taxa de aprovação, sendo esperado que municípios sob liderança feminina apresentem índices mais elevados.

Além disso, pesquisas apontam, no contexto brasileiro, que as mulheres tendem a apresentar níveis educacionais mais elevados do que os homens, o que contribui para um desempenho superior em diversas dimensões da atividade profissional (Bruschini; Lombardi, 2008; Quirino, 2012). Essa tendência pode também se refletir na esfera da liderança da gestão pública municipal, na qual prefeitas podem demonstrar, em média, maior qualificação educacional do que prefeitos.

Adicionalmente, Ng e Feldman (2009) demonstraram, por meio de uma meta-análise abrangente, que a escolaridade exerce um efeito positivo significativo sobre o desempenho no trabalho, impactando não apenas o cumprimento de tarefas centrais, mas também a criatividade e os comportamentos de cidadania organizacional. Dessa forma, considera-se que o nível educacional do(a) prefeito(a) possa exercer influência direta sobre a gestão da educação municipal, refletida em indicadores de desempenho como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Com base nisso, propõe-se:

H2: O grau de escolaridade do(a) prefeito(a) exerce efeito significativo sobre a variação percentual do IDEB.

Além disso, ao considerar a interação entre o gênero e o grau de escolaridade, e os dados que mostram que mulheres mais escolarizadas têm se destacado em áreas de liderança antes dominadas por homens, espera-se que a combinação entre gênero feminino e maior qualificação educacional influencie positivamente os resultados da política educacional municipal. Assim, apresenta-se a hipótese:

H3: A interação entre o gênero e o grau de escolaridade do(a) prefeito(a) influencia significativamente a variação percentual do IDEB nos anos finais do ensino fundamental.

3 ÍNDICE DE EDUCAÇÃO BÁSICA (IDEB)

Atualmente, o Brasil possui diversas políticas de avaliação do desempenho estudantil, sendo o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) a mais prestigiada delas. Criado em 2007 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), o IDEB avalia a qualidade do ensino nas escolas públicas por meio do desempenho dos alunos nas avaliações nacionais de Língua Portuguesa e Matemática, além de considerar taxas de aprovação e outros índices complementares (INEP, 2025).

A natureza administrativa e o formato de aplicação do IDEB influenciam diretamente seus resultados (Esteves; Higuchi; Mota, 2022). O crescimento nos índices dessas avaliações externas indica a preocupação dos municípios em se adequar a políticas educacionais de caráter top-down, ou seja, orientadas de forma centralizada, com ênfase nas lideranças administrativas (Vidal *et al.*, 2024). O IDEB, portanto, é utilizado para diferentes finalidades, como planejamento e gestão educacional, avaliação docente e reformulações curriculares.

Barbosa *et al.* (2022) argumentam que a liderança exercida em escolas que alcançam bons resultados no IDEB possui papel determinante nos processos de ensino-aprendizagem, influenciando diretamente o desempenho escolar. Essa constatação aponta a importância da gestão educacional para o sucesso dos indicadores e para a consolidação de práticas pedagógicas mais eficazes.

Com a reorganização do Estado brasileiro a partir da década de 1990, a noção de qualidade da Educação Pública passou a ser cada vez mais associada a notas e resultados obtidos em avaliações externas (Chirinéa; Brandão, 2015). Esse processo reforçou uma lógica

de responsabilização que privilegia o desempenho mensurável em detrimento de outras dimensões qualitativas da educação.

Nesse sentido, o IDEB surge como uma ferramenta que articula dados provenientes do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e de indicadores de fluxo escolar, como aprovação, reprovação e evasão. Ao reunir essas informações, o índice permite monitorar e avaliar o sistema educacional brasileiro, servindo como base para decisões políticas e pedagógicas que buscam garantir melhorias efetivas (Chirinéa; Brandão, 2015).

Segundo o INEP (2025), o cálculo do IDEB se dá com a seguinte fórmula:

$$\text{IDEB} = (\text{média de desempenho}) \times (\text{taxa de aprovação})$$

A média de desempenho seria a nota da escola ou do município no SAEB, que traz os resultados das provas de Língua Portuguesa e Matemática, além de coletar informações socioeconômicas dos estudantes e escolas. As provas são aplicadas em estudantes do 5º e do 9º ano do ensino fundamental, e no 3º do ensino médio (INEP, 2025). Esse resultado é multiplicado pela taxa de aprovação, extraída do censo escolar. Assim, o governo federal estabelece um índice de 0,6 como meta, pois seria comparável com o de países desenvolvidos. O índice é divulgado bianualmente, sempre em anos ímpares (INEP, 2025).

Ressalta-se que o teor do presente artigo se restringe ao nível fundamental, pois o nível médio não é de responsabilidade dos municípios, conforme estabelece o art. 211, § 3º da Constituição Federal de 1988, que atribui aos municípios a prioridade na oferta da educação infantil e do ensino fundamental, enquanto os estados têm responsabilidade prioritária pelo ensino médio (Brasil, 1988).

4 MÉTODOS

O conjunto de dados utilizado no estudo foi uma compilação única de dois conjuntos de dados de duas fontes: do

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e do Portal de Dados Abertos do Superior Tribunal Eleitoral (STE). O banco de dados do Inep obtemos as notas referentes ao IDEB dos anos iniciais do ensino fundamental (1º ao 5º ano) e dos anos finais (6º ao 9º) de 5.568 municípios.

As notas do IDEB analisadas foram os referentes as avaliações dos anos de 2019 e 2023. Nesta mesma base também foram coletadas as informações do SAEB dos mesmos anos de referências. Utiliza-se como recorte as escolas públicas de ensino fundamental, tendo em vista que essas são diretamente ligadas ao escopo da pesquisa. No Portal de Dados Abertos do STE coletou-se os dados de gênero e grau de escolaridade dos prefeitos eleitos no pleito de 2020. Foram analisadas informações de informações de candidatos a prefeitos de 5.660 municípios.

Após o corte transversal dos municípios que pertencentes a ambas as bases e remoções de municípios que não apresentaram prefeitos não eleitos devido a questões legais e que não apresentava informações do IDEB de 2019 e 2023 de ambos os anos (inicial e final) foram excluídos. A amostra final foi composta de 5.447 municípios, representando 97,83% dos municípios brasileiros.

4.1 Variáveis do Estudo

O presente estudo utilizou uma variável dependente e duas variáveis independentes principais. A variável dependente foi construída a partir da variação percentual dos resultados

do IDEB entre os anos de 2019 e 2023, sendo calculada separadamente para os anos iniciais e finais do ensino fundamental. A fórmula utilizada foi:

$$\text{Diferença percentual} = \frac{\text{IDEB 2023} - \text{IDEB 2019}}{\text{IDEB 2019}} \times 100$$

Essa variável contínua expressa a evolução relativa do desempenho educacional dos municípios no período analisado, permitindo captar variações proporcionais, independentemente dos níveis absolutos do IDEB.

Como variáveis independentes, o gênero do prefeito foi codificado como uma variável categórica binária, com as categorias: masculino e feminino, conforme os dados oficiais do Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Essa variável visa verificar se há diferenças na gestão educacional municipal associadas ao sexo do(a) gestor(a). O grau de instrução dos prefeitos foi também obtido a partir do cadastro de candidaturas do TSE. Para fins analíticos, os dados foram reagrupados em cinco categorias (Lê e escreve, Ensino fundamental incompleto, Ensino fundamental completo, Ensino médio completo, Ensino superior completo).

4.2 Amostra

Os dados apresentados na Tabela 1 descrevem as características da amostra de municípios analisados.

Tabela 1. Estatística descritiva

Variáveis	N	%			
Gênero					
Feminino	659	12,10			
Masculino	4788	87,90			
Grau de escolaridade					
Lê e Escreve	39	0,70			
Ensino Fundamental Incompleto	274	5,00			
Ensino Fundamental Completo	443	8,10			
Ensino Médio Completo	1649	30,30			
Superior Completo	3042	55,80			
	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	
IDEB Inicial (2019)	5,73	0,96	2,90	9,40	
IDEB Inicial (2023)	4,83	0,99	2,50	8,30	
IDEB Final (2019)	3,79	0,73	1,60	6,60	
IDEB Final (2023)	3,93	0,75	1,60	6,40	
SAEB Inicial (2019)	6,04	0,82	3,47	9,36	
SAEB Inicial (2023)	5,98	0,85	3,04	10,00	
SAEB Final (2019)	5,19	0,57	3,31	7,76	
SAEB Final (2023)	5,09	0,58	3,12	9,30	

Taxa de Aprovação Inicial (2019)	0,94	0,05	0,65	1,00
Taxa de Aprovação Inicial (2023)	0,97	0,04	0,72	1,00
Taxa de Aprovação Final (2019)	0,88	0,08	0,43	1,00
Taxa de Aprovação Final (2023)	0,93	0,07	0,57	1,00
Diferença IDEB Inicial (%)	-19,89%	16,06%	-167,86%	35,29%
Diferença IDEB Final (%)	4,12%	12,53%	-39,62%	122,73%
Diferença SAEB Inicial (%)	-1,32%	8,37%	-0,45	0,46
Diferença SAEB Final (%)	-2,09%	8,28%	-0,48	0,40
Diferença Taxa Aprovação Inicial (%)	2,97%	4,05%	-0,12	0,35
Diferença Taxa Aprovação Final (%)	5,73%	7,38%	-0,22	0,86

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

Observa-se que uma expressiva maioria dos municípios é governada por prefeitos do gênero masculino (87,90%), enquanto apenas 12,10% são administrados por prefeitas. No que diz respeito à escolaridade, a maioria dos prefeitos possui ensino superior completo (55,80%), seguido por aqueles com ensino médio completo (30,30%).

Em relação ao IDEB, a média das notas nos anos iniciais do ensino fundamental foi de 5,73 em 2019 e caiu para 4,83 em 2023, representando uma redução média de -19,89%. Já nos anos finais do ensino fundamental, a média do IDEB foi de 3,79 em 2019 e aumentou para 3,93 em 2023, correspondendo a um crescimento médio de 4,12%. A redução do IDEB nos anos iniciais e o aumento no valor do IDEB nos anos finais estão relacionados ao crescimento da taxa de aprovação que apresentou um crescimento mais elevado nos anos finais do ensino fundamental, uma vez que as notas no SAEB apresentou redução para os dois tipos de anos.

4.3 Procedimentos de Análise de Dados

Com o objetivo de investigar a associação entre o gênero do prefeito e os resultados no IDEB, inicialmente foi aplicado o teste t de Student para amostras independentes. Foi também calculado o tamanho do efeito por meio do índice d de Cohen, permitindo interpretar a magnitude prática das diferenças encontradas entre os grupos.

Em seguida, foi realizada uma análise de variância de duas vias (ANOVA Two-Way), com o intuito de avaliar se o grau de escolaridade dos prefeitos influencia os resultados no IDEB e se há interação entre as variáveis gênero e escolaridade. A normalidade dos dados foi verificada por meio dos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk. O pressuposto de homogeneidade das variâncias foi testado com o teste de Levene. Diante da identificação de heterogeneidade das variâncias, adotou-se a correção de Welch e, para as comparações *post-hoc*, utilizou-se o teste de Games-Howell, conforme recomendação metodológica de Field (2015).

A análise dos indicadores foi conduzida com o uso de software estatístico especializado, permitindo a modelagem dos dados por meio de regressões. Os testes estatísticos foram realizados com o auxílio do software IBM SPSS, versão 18.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Tabela 02 apresenta os resultados do teste t de Student, realizado para verificar as diferenças na variação percentual do IDEB (2019–2023) entre municípios governados por prefeitos e prefeitas.

Tabela 2. Resultados do teste t de Student na variação dos resultados do IDEB entre os anos de 2019 e 2023 com relação ao gênero do prefeito.

		<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>Gl</i>	Valor- <i>p</i>	Diferença de Média
Diferença % IDEB Inicial	Feminino	-21,90%	17,0%	-3,33	5126	<,001	-2,3%
	Masculino	-19,60%	15,9%				
Diferença % IDEB Final	Feminino	3,90%	13,3%	-0,39	5287	0,696	-0,21%
	Masculino	4,10%	12,4%				

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

Nos anos iniciais do ensino fundamental, houve uma redução maior e de forma significativa na nota do IDEB para os municípios com prefeitos do gênero feminino ($M = -21,90$, $DP = 17,00$) do que para municípios com prefeitos do gênero masculino ($M = 19,60$; $DP = 15,90$) ($t(5126) = -3,33$, $p < 0,001$). O tamanho do efeito entre as médias foi pequeno ($d = 0,16$). Portanto, a H1a não foi confirmada para os anos iniciais, já que os resultados foram piores nos municípios com liderança feminina.

Nos anos finais do ensino fundamental, não foi identificada diferença estatisticamente significativa entre os grupos ($t(5287) = -0,39$, $p = 0,696$). A diferença média foi de apenas -0,21 pontos percentuais, indicando equivalência entre os desempenhos médios dos dois grupos, reforçando a não confirmação da H1a também neste nível de ensino.

Com objetivos de aprofundar em que componente do IDEB a diferença entre o gênero provocar diferença, realizamos, primeiramente, a análise entre a média das diferenças percentuais com relação as notas do SAEB que se refere o desempenho dos alunos (Tabela 03)

Tabela 3. Resultados do teste t de Student na variação dos resultados do SAEB entre os anos de 2019 e 2023 com relação ao gênero do prefeito.

		<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>Gl</i>	Valor- <i>p</i>	Diferença de Média
Diferença % SAEB Inicial	Feminino	-0,70%	8,49%	2,024	5323	0,043	0,71%
	Masculino	-1,41%	8,34%				
Diferença % SAEB Final	Feminino	-1,41%	8,18%	2,214	5128	0,027	0,78%
	Masculino	-2,19%	8,29%				

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

Conforme a demonstrado na Tabela 3, houve diferença significativa nos anos iniciais ($t(5323) = 2,024$, $p < 0,05$) e nos anos finais ($t(5128) = 2,214$, $p < 0,05$) do resultado do SAEB. Com os municípios gerenciado por mulheres apresentando queda no rendimento inferior que aos por

homens. Ambos apresentando tamanho de efeito pequenos, anos iniciais ($d = 0,082$) e anos finais ($d = 0,083$). Corroborando com a hipótese H1b.

Na análise da taxa de aprovação, Tabela 4, apenas os anos iniciais apresentaram diferença significativa entre municípios com prefeitas e prefeitos. Os municípios com prefeitas apresentaram uma taxa de aprovação superior aos dos municípios com gestores municipais do gênero masculino apenas para os anos iniciais do ensino fundamental ($t(849) = 3,663$ $p < 0,001$). O tamanho do efeito também foi pequeno ($d = 0,04$). Para os anos finais do fundamental não apresentou diferença significativa. Deste modo a H1c é parcialmente confirmada.

Tabela 4. Resultados do teste t de Student na variação dos resultados do Taxa de Aprovação entre os anos de 2019 e 2023 com relação ao gênero do prefeito.

		<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>t</i>	<i>Gl</i>	Valor- <i>p</i>	Diferença de Média
Diferença % Taxa Aprov. Inicial	Feminino	3,52%	4,17%	3,663	849	<,001	0,63%
	Masculino	2,90%	4,02%				
Diferença % Taxa Aprov. Final	Feminino	5,74%	7,25%	0,021	5491	0,983	0,01%
	Masculino	5,73%	7,39%				

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

De modo geral, apesar do resultado do IDEB não ter apresentado uma diferença favorável a gestão de municípios por prefeitas, verificamos que nos componentes dos índices essa diferença é significativa, principalmente, para os anos iniciais do ensino fundamental e com as prefeitas apresentando uma performance melhor que os prefeitos.

Parte-se do pressuposto que embora o desempenho na educação sofra redução sob a liderança feminina, as prefeitas conseguiram preservar resultados educacionais durante o período analisado. A gestão feminina tem buscado mitigar, ainda que moderadamente, a queda no desempenho educacional em comparação às lideranças masculinas. Evidencia-se o compromisso na condução de políticas educacionais em ambientes desafiadores (Arvate et al., 2025).

Esse resultado se alinha às discussões de Andrade, Lopes e Saraiva (2023), ao mencionarem que mulheres em cargos de prefeita ou demais funções de gestão tendem a trazer consigo uma trajetória de experiência, mas, também de resistência institucional, o que reflete no seu desempenho institucional. Assim, a trajetória das mulheres em cargos públicos pode favorecer a busca por melhores índices educacionais, um fator imprescindível nas ações públicas em um município.

Após análise das diferenças entre os índices educacionais e o gênero, realizou-se uma ANOVA de duas vias para identificar o efeito da interação do gênero do prefeito com o seu respectivo grau de escolaridade (Tabela 5).

Tabela 5. ANOVA duas vias com fatores gênero e grau de instrução do prefeito em relação ao IDEB nos anos iniciais do ensino fundamental.

	Soma dos quadrados	Gl	Média quadrada	F	Sig.
Modelo corrigido	0,465	9	0,052	2,006	0,035
Interceptor	2,45	1	2,45	95,179	<,001
Gênero	0,003	1	0,003	0,124	0,725
Grau de Instrução	0,121	4	0,03	1,18	0,317
Gênero*Grau de instrução	0,105	4	0,026	1,015	0,398
Erro	131,719	5118	0,026		
Total corrigido	132,184	5127			

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

Na tabela 5, apresenta-se o resultado da ANOVA com a variável dependente IDEB dos anos iniciais do ensino médio. Os efeitos principais, gênero do prefeito ($F(1,5118) = 0,124$, $p=0,725$), grau de escolaridade ($F(4,5118) = 1,180$, $p=0,317$) e a interação entre gênero e escolaridade ($F(4,5118) = 1,015$, $p=0,398$), não foram estatisticamente significativos para a variação do IDEB dos anos iniciais. Esses resultados indicam que a inclusão do grau de instrução do prefeito não afeta o efeito do gênero, como apresentado na análise do teste t de Student. Isso indica que a H2 não foi confirmada. A escolaridade, isoladamente, não se mostrou determinante do desempenho educacional medido pelo IDEB. Esses resultados, vão em desencontro com os resultados de Ng e Feldman (2009) que afirmaram que o nível educacional influencia positivamente a performance em atividades centrais e complexas.

Foi realizada a mesma análise considerando a variação percentual do IDEB nos anos finais do ensino fundamental. Neste caso, observou-se que a interação entre o gênero do prefeito e o grau de instrução foi estatisticamente significativa ($F(4,5279)=2,490$, $p=0,041$), indicando que o efeito da escolaridade sobre o desempenho educacional varia conforme o gênero do gestor municipal, confirmando parcialmente a H3.

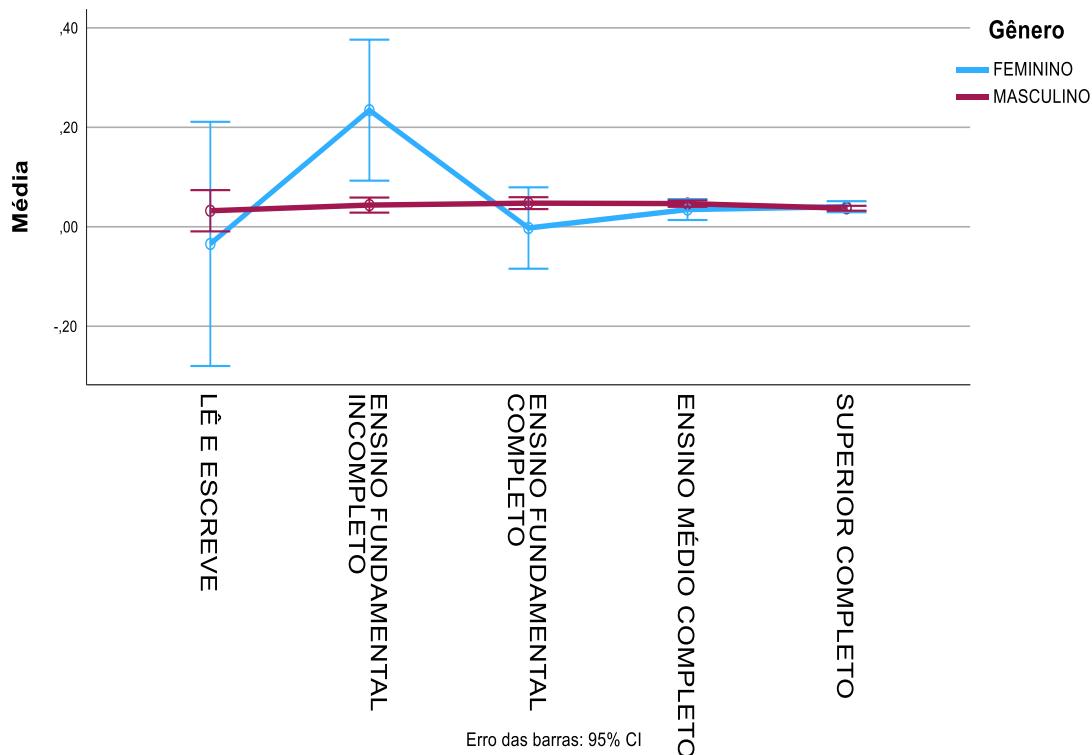
Tabela 6. ANOVA duas vias com fatores gênero e grau de instrução do prefeito em relação ao IDEB nos anos finais do ensino fundamental.

	Soma dos quadrados	Gl	Média quadrada	F	Sig.
Modelo corrigido	0,244	9	0,027	1,729	0,077
Interceptor	0,154	1	0,154	9,839	0,002
Gênero	0,003	1	0,003	0,183	0,669
Grau de Instrução	0,136	4	0,034	2,161	0,071
Gênero*Grau de instrução	0,156	4	0,039	2,490	0,041
Erro	82,797	5279	0,016		
Total corrigido	91,990	5289			

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

A partir do teste post-hoc de Sidak, identificou-se diferença significativa para o grupo de prefeitos com ensino fundamental incompleto, com uma diferença média estimada de $\Delta M=0,191$, e intervalo de confiança de 95% com correção Bca [0,048; 0,333]. Essa diferença é ilustrada na Figura 1, que apresenta o gráfico de interação entre as variáveis.

Figura 1. Interação entre gênero e grau de escolaridade do prefeito na variação



Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

A Hipótese H3 foi parcialmente confirmada. A interação entre gênero e escolaridade teve efeito estatisticamente significativo sobre a variação do IDEB nos anos finais do ensino fundamental. Esse resultado indica que a combinação dessas duas variáveis gera efeitos distintos sobre o desempenho educacional, especialmente em contextos de menor escolaridade. A diferença significativa observada entre prefeitos e prefeitas com ensino fundamental incompleto sugere que, em níveis mais baixos de formação, o gênero do gestor pode desempenhar um papel mais relevante, o que abre espaço para investigações futuras sobre os mecanismos sociais e institucionais que explicam tal diferença.

Os resultados demonstram que, de forma isolada, o gênero do(a) prefeito(a) se apresenta como um preditor significativo em comparação ao nível educacional do(a) chefe do poder Executivo Municipal. Isso sugere que o estilo de liderança feminino pode influenciar positivamente determinados aspectos do desempenho educacional. Esses achados vão ao encontro aos estudos que ressaltam que a presença de mulheres no poder pode induzir mudanças estruturais na forma como as políticas públicas são concebidas e implementadas, promovendo maior inclusão social (Arvate, Galiléia e Todescat (2018)).

7 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo analisar a relação da liderança feminina na gestão municipal sobre os resultados educacionais, medidos por meio da variação percentual do IDEB entre os anos de 2019 e 2023. Os resultados obtidos apontaram que as taxas de aprovação nos anos iniciais são maiores em municípios governado por mulheres, ao passo que nas avaliações do SAEB, apresentaram uma queda menor nas notas que os demais em ambos os níveis de ensino (iniciais e finais), com diferença significativa, mas de pequeno efeito. Embora o IDEB não tenha favorecido as prefeitas, apresentando uma queda mais acentuada nos anos iniciais, os componentes isolados (nota e aprovação), mostraram desempenho superior em alguns aspectos.

O estudo evidencia que o grau de instrução do gestor não interfere significativamente no efeito do gênero sobre o desempenho educacional nos anos iniciais. Ao passo que, apenas o subgrupo de prefeitos com ensino fundamental incompleto mostrou diferença significativa no desempenho. De maneira geral, os resultados demonstram que, de forma isolada, o gênero do(a) prefeito(a) se apresenta como um preditor significativo, sugerindo que o estilo de liderança feminino pode influenciar positivamente determinados aspectos do desempenho educacional.

A pesquisa oferece importantes contribuições teóricas e gerenciais ao aprofundar o entendimento de que o estilo de liderança feminino pode gerar impactos positivos no desempenho das políticas públicas, especialmente na área educacional. Embora os efeitos observados sejam modestos, os achados reforçam a necessidade de considerar variáveis contextuais adicionais que influenciam os resultados da gestão. Nesse sentido, a atuação de prefeitas merece ser analisada com maior profundidade, não apenas para avançar no conhecimento científico, mas também para subsidiar práticas de gestão mais sensíveis às dimensões de gênero e à complexidade do contexto municipal.

Como toda pesquisa, este estudo apresenta limitações por observar apenas um recorte temporal e focar somente em duas variáveis: escolaridade e gênero. Para futuras pesquisas, sugere-se a realização de análises longitudinais e a inclusão de mais variáveis que permitam compreender melhor o contexto, como coligações partidárias e vínculos de parentesco com outros prefeitos. Além disso, estudos qualitativos podem aprofundar a compreensão das práticas de gestão implementadas por prefeitos e prefeitas, permitindo identificar aspectos subjetivos e culturais que não são captados por análises quantitativas. Investigações longitudinais também se mostram oportunas, pois possibilitam avaliar o impacto de políticas educacionais em diferentes ciclos de gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABELHA, D. M.; CARNEIRO, P. C. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N. Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, p. 516-532, 2018. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949>.

ANDRADE, L. P.; LOPES, W. S.; SARAIVA, A. F. S. QUID MUTAT? Liderança feminina, caminho das mulheres para alcançar posições de liderança. **Humanidades & Inovação**, v. 10, n. 13, p. 37-48, 2023.

ARVATE, P. R.; GALILÉIA, G. W.; TODESCAT, I. The queen bee: A myth? The effect of top-level female leadership on subordinate females. **Leadership Quarterly**, v. 29, n. 5, p. 533-548, 2018. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.002>.

AKBAR, H.; AL-DAJANI, H.; ADEINAT, I. Women's leadership gamut in Saudi Arabia's higher education sector. **Gender, Work & Organization**, v. 30, n. 5, p. 1649-1675, 2023. <https://doi.org/10.1111/gwao.13003>.

BARBOSA, J. M. S.; RIBEIRO, K. T.; DUTRA, E. J.; DOS SANTOS, T. A. O Ideb “transformação” e as escolas premiadas na rede pública de ensino de Divinópolis (Minas Gerais). **Revista Eletrônica PesquiseDuca**, v. 14, n. 35, p. 777-792, 2022. <https://doi.org/10.58422/repesq.2022.e1297>.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 jun. 2025.

BRUCE, R. *et al.* Under pressure: Women’s leadership during the COVID-19 crisis. **Journal of development economics**, v. 154, p. 102761, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2021.102761>.

CANABARRO, J. R. S.; SALVAGNI, J. Mulheres líderes: as desigualdades de gênero, carreira e família nas organizações de trabalho. **Revista De Gestão E Secretariado**, v. 6, n.2, 2015. <https://doi.org/10.7769/gesec.v6i2.347>.

CHIRINÉA, M. A.; BRANDÃO, C. R. O IDEB como política de regulação do Estado e legitimação da qualidade: em busca de significados. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 87, p. 31–56, abr./jun. 2015. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362015000100019>.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS. **Iniciativas da CNM, MMM e Municípios Doadores são Apresentados em Evento para Gestores Eleitos**, 2024. Disponível em: <https://cnm.org.br/comunicacao/noticias/iniciativas-da-cnm-mmm-e-municipios-doadores-sao-apresentados-em-evento-para-gestores-eleitos>. Acesso em 28 de jun 2025.

DA SILVA GOMES, B. L. *et al.* Mulheres no comando: uma análise sobre os desafios da liderança feminina em organizações privadas. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 16, n. 3, p. 57-81, 2024. <https://doi.org/10.18361/2176-8366/rara.v16n3p57-81>.

DELLA GIUSTINA, K. A.; GASPARETTO, V.; JOÃO LUNKES, R. Efeito dos Estilos de Liderança nos Sistemas de Controle Gerencial e no Desempenho Organizacional. **Capital Científico**, v. 18, n. 1, 2020.

ESPÍNDOLA, A. *et al.* Impactos dos líderes no clima organizacional. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO (CIKI), 2022. **Anais...** Disponível em: <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.1127>. Acesso em: 08 ju. 2025.

ESTEVES, H. R. C.; HIGUCHI, A. K.; MOTA, R. C. L. Influência da categoria administrativa, modalidade de aplicação e nota Ideb na avaliação Enade dos cursos de Administração do estado de Minas Gerais. **Dialogia**, n. 41, 2022. <https://doi.org/10.5585/41.2022.20824>.

FERREIRA, Z. P. *et al.* Liderança feminina no Setor Público: O que estamos aprendendo com as pesquisas nacionais e internacionais?. **Revista de Estudos Interdisciplinares**, v. 6, n. 6, p. 01-24, 2024. <https://doi.org/10.56579/rei.v6i6.1191>.

FINKEL, M.; GRØN, C.; HUGHES, M. Moving on up? Effects of leadership training and intersectoral mobility on women's advancement in danish public administration management. **Review of Public Personnel Administration**, v. 43, n. 2, p. 215-238, 2023. <https://doi.org/10.1177/0734371X211054875>.

HRYNIEWICZ, L.; VIANNA, M. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE**, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018. <https://doi.org/10.1590/1679-395174876>.

INSTITUTO DE PESQUISA E ESTRATÉGIA ECONOMICA DO CEARÁ (IPECE). **78,8% do municípios cumprem meta do Ideb para Anos Iniciais do Ensino Fundamental**, 2024. Disponível em: <https://www.ipece.ce.gov.br/2024/11/29/no-ceara-788-dos-municipios-cumprem-meta-do-ideb-para-anos-iniciais-do-ensino-fundamental-em-2023/>, acesso em 05 de fev. de 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)**, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 26 de fevereiro de 2025.

MARIANO, A. R. S.; LOBO, E. A. Liderança feminina em uma empresa de médio porte: motivações, dificuldades e contribuições. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAEE**, v. 1, n. 20, p. 129-145, 2024.

MOREIRA, R.M.F. *et al.* A gestão estratégica de pessoas e a melhoria dos resultados corporativos através do uso das ferramentas: liderança, Rapport e Empowerment. **Research, Society and Development**, v.9, n.19, ago.2020. <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i5.21217>.

MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 9ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MEDAGLIA, J.; AMBROSIO, N. G.; MINASI, S. M. Barreiras e desafios da liderança feminina nas redes hoteleiras em Curitiba [Brasil]. **Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, v. 16, n. 3, p. 508-527, 2024. <https://doi.org/10.18226/21789061.v16i3p508>.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **IDEB Brasil avança nos anos iniciais do ensino fundamental**. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/agosto/ideb-brasil-avanca-nos-anos-iniciais-do-ensino-fundamental>. Acesso em 05 de fevereiro de 2025.

MOLINA, G.; URREA-SOLANO, M.; BAENA-MORALES, S.; GAVILÁN-MARTIN, D. The satisfactions, contributions, and opportunities of women academics in the framework of sustainable leadership: a case study. **Sustainability**, v. 14, n. 14, 2022. <https://doi.org/10.3390/su14148937>.

NEGRÃO, I. A. *et al.* Women's leadership skills in the military police: a study in the Northern Region of Brazil. **Policing: An International Journal**, 2024. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-04-2024-0063>.

RUEDA, S. V.; VELÁZQUEZ, D. J. Leadership Styles that generate Risk Factors in teaching work: High School Education. **Pensamiento Americano**, v. 16, n. 32, 2023. <https://doi.org/10.21803/penamer.16.32.604>.

RYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, p. 331-344, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174876>.

SCHERER, L.; BOTELHO, L. L. R.; FERNANDES, S. B. Mulheres prefeitas: notas sobre a trajetória política e o exercício da liderança feminina na gestão pública municipal. **Caderno Espaço Feminino**, v. 30, n. 1, 2017. <https://doi.org/10.14393/CEF-v30n1-2017-3>.

SILVA, M. R. O *et al.* Empowering fisherwomen leaders helped reduce the effects of the COVID-19 pandemic on fishing communities: Insights from Brazil. **Marine Policy**, v. 135, p. 104842, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2021.104842>.

SOARES, L. M. Gênero e patriarcado: a presença feminina na gestão pública da Educação Profissional Tecnológica (EPT) e os desafios nos cargos de liderança. **Cadernos de Pós-Graduação em Letras**, v. 24, n. 1, p. 53-69, 2024.

SPUDEIT, D.; PINTO, M. D. S. Liderança feminina na gestão de bibliotecas universitárias de Santa Catarina. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 27, n. 03, p. 115-148, 2022. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/26170>.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **Eleições 2022**: Mulheres são a maioria do eleitorado brasileiro, 2022. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2022/Julho/eleicoes-2022-mulheres-sao-a-maioria-do-eleitorado-brasileiro>, acesso em 26 de jun. de 2025.

VIDAL, E. M. *et al.* Municipal Assessment and the Relationship with IDEB, According to SAEB Contextual Questionnaire 2019. **Revista Praxis Educacional**, v. 20, n. 51, art. 13559, 2024. <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v20i51.13559>.