



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

**ARTUR ROCHA SILVA**

**O SERVIDOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO COTISTA  
RACIAL NA UFSC: o olhar dos gestores.**

FLORIANÓPOLIS  
2022

ARTUR ROCHA SILVA

**O SERVIDOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO COTISTA  
RACIAL NA UFSC: o olhar dos gestores.**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de Mestre em Administração Universitária.

Orientadora: Professora Carla Cristina Dutra Búrigo, Dr<sup>a</sup>

FLORIANÓPOLIS  
2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Silva, Artur Rocha

O servidor técnico-administrativo em educação cotista racial na UFSC : o olhar dos gestores / Artur Rocha Silva ; orientador, Carla Cristina Dutra Búrigo, 2022.  
105 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Administração Universitária. 2. Inclusão de Cotistas Raciais. 3. Gestão Universitária. 4. Servidores Técnico Administrativo em Educação. 5. Política Institucional de Inclusão. I. Búrigo, Carla Cristina Dutra. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós Graduação em Administração Universitária. III. Título.

Artur Rocha Silva

**O Servidor Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC:  
o olhar dos gestores.**

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr<sup>o</sup>.  
Universidade Federal de Santa Catarina

Laís Silveira Santos, Dr<sup>a</sup>.  
Universidade Federal de Santa Catarina

Eliete Warquen Bahia Costa, Msc.  
Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em Administração Universitária.

---

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

---

Professora Carla Cristina Dutra Búrigo, Dr<sup>a</sup>.  
Orientadora

Florianópolis, 2022.

Este trabalho é dedicado à Deus, a minha esposa, ao meu filho, aos meus pais, irmãos, familiares e amigos.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer primeiramente a Deus, pela força, pela clareza, pela resiliência e pelo o infinito amor que me proporcionou a capacidade de conquistar mais uma vitória. Sem Deus eu nada seria.

À minha amada esposa Mara e ao meu amado filho Lorenzo, pelo amor incondicional que me presenteiam todos os dias, sem falar de toda a paciência, incentivo e a infinita força que me abastece até nas horas mais desafiadoras. Vocês são minha base, meu solo, minha família.

Aos meus pais, Dona Virgínia e Seu Marculino, pelo exemplo de persistência, de amor que me contagia todos os dias e de mostrar sempre o melhor caminho. Minhas eternas referências.

À minha querida orientadora, professora Carla Cristina Dutra Búrigo, por toda a orientação, paciência e cuidado em me guiar para que esta Pesquisa alcance o seu objetivo e sucesso. Minha bússola acadêmica.

Aos meus amigos que tiveram ao meu lado com palavras de incentivo e motivação. Vocês fizeram toda a diferença.

A todos(as) os(as) colegas do PPGAU-UFSC, pela parceria em diversos momentos, entre sorrisos e aflições. Assim, eu tive o privilégio de seguir nessa jornada acadêmica com excelentes companhias.

Quero agradecer à toda a equipe do PPGAU-UFSC, Técnico-Administrativo em Educação (TAE) e docentes, por todo o apoio e auxílio em todos os momentos. Vocês fazem um trabalho incrível.

Quero agradecer a Banca Avaliadora por ter contribuído pelo crescimento e aprimoramento desde Trabalho, meus sinceros agradecimentos. Todas as observações e sugestões foram fundamentais para a construção dessa Dissertação.

Aos gestores da Universidade Federal de Santa Catarina que contribuíram para a realização e o sucesso desse Estudo.

Por fim, a todos que acreditaram e torceram para que essa Pesquisa tivesse êxito. Minha sincera gratidão.

"Tenho-vos dito isto, para que em mim tenhais paz, no mundo tereis aflições,  
mas tende bom ânimo, eu venci o mundo."

(João 16:33)

## RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE) Cotistas Raciais, a partir do olhar dos gestores. Para fundamentar esta pesquisa, são apresentadas na revisão bibliográfica a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC e a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público. Também é apresentado um mapeamento de quem são esses servidores TAE cotistas raciais na Instituição. A pesquisa caracteriza-se por ser qualitativa, cujo instrumento de coleta de informações foi a aplicação de entrevistas semiestruturadas com os gestores ocupantes de cargos de gestores estratégicos. A análise das informações coletadas foi realizada por meio de análise de conteúdo, buscando compreender a visão dos gestores sobre o acesso, inclusão e permanência de servidores TAE cotistas raciais na Universidade. Ficou evidenciado, por meio dos resultados, que os gestores compreendem e confirmam a efetividade da política de acesso de servidores TAE cotistas raciais no que tange ao ingresso na Instituição. Porém, apontam para uma inexistência de medidas de acompanhamento desse público durante sua vida funcional. Uma contradição se evidencia: ao mesmo tempo que a Universidade é inclusiva conforme a legislação vigente de ingresso de servidores cotistas raciais, a mesma nega a inclusão por falta de uma Política Institucional de Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC. Ao final, são propostas ações com objetivo de fortalecer a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais.

**Palavras-chave:** Política Institucional de Inclusão. Inclusão de Cotistas Raciais. Gestão Universitária. Servidores Técnico-Administrativo em Educação.



## ABSTRACT

The present research aims to understand how the guidelines of the Institutional Policy of Access, Inclusion and Permanence of Technical-Administrative Servants in Education (TAE) of Racial Quotaholders are materialized, from the point of view of managers. To support this research, the Institutional Policy of Access, Inclusion and Permanence of Racial Quota Public government employee at UFSC and the Public Policy of Access, Inclusion and Permanence of Racial Quota government employee in the Public Service are presented in the bibliographic review. It is also presented a mapping of who are these racial quota holders TAE government employee in the Institution. The research is characterized by being qualitative, whose instrument for collecting information was the application of semi-structured interviews with managers occupying positions of strategic managers. The analysis of the information collected was carried out through content analysis, seeking to understand the view of managers on the access, inclusion and permanence of racial quota government employee at the University. It was evidenced, through the results, that managers understand and confirm the effectiveness of the Access policy of racial quota government employee TAE with regard to entry into the Institution. However, they point to a lack of follow-up measures for this public during its working life. A contradiction is evident: at the same time that the University is inclusive according to the current legislation for the admission of racial quota government employee, it denies the inclusion for lack of an Institutional Policy for the Inclusion and Permanence of racial quota Servers at UFSC. In the end, actions are proposed with the objective of strengthening the Institutional Policy of Access, Inclusion and Permanence of Racial Quotaholders TAE government employee.

**Keywords:** Institutional Policy of Inclusion. Inclusion of Racial Quota Holders. University Management. Technical-Administrative Servants in Education.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAC	Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
DCAD	Divisão de Cadastro
DAP	Departamento de Administração de Pessoal
DAS	Departamento de Atenção à Saúde
DDP	Departamento de Desenvolvimento de Pessoas
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
HU	Hospital Universitário
IBGE	Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IES	Instituição de Ensino Superior
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas
PPGAU	Programa de Pós-Graduação em Gestão Universitária
PRODEGESP	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
SEPIR	Secretaria Especial de Promoção da Igualdade Racial
SAAD	Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

## LISTAS DE ILUSTRAÇÕES

### LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Caminho Teórico/Metodológico Percorrido neste Estudo.....	21
Figura 02 - Ingressantes de servidores TAE na UFSC, desde 2015 até dezembro de 2021 na UFSC.....	24
Figura 03 – Aspectos do Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC, a partir da percepção dos gestores.....	69

### LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Quantitativo de servidores ativos TAE na UFSC até dezembro de 2021.....	24
Quadro 02 – Aspectos Metodológicos da Pesquisa.....	52
Quadro 03 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa.....	54
Quadro 04 - Categorias e Conteúdo Base.....	58
Quadro 05 – Sujeitos da Pesquisa.....	59
Quadro 06 – Síntese das sugestões de ações com vistas à formação dos gestores.....	72

### GRÁFICO

Gráfico 01 – Tempo de Serviço na Instituição.....	63
---	----

Gráfico 02 – Ano de Ingresso na Gestão.....	64
Gráfico 03 – Formação Acadêmica dos Gestores.....	65

## SUMÁRIO

<b>1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....</b>	<b>15</b>
<b>2. SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO COTISTAS RACIAIS NA UFSC.....</b>	<b>23</b>
<b>3. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES TAE COTISTAS RACIAIS NA UFSC.....</b>	<b>31</b>
<b>4. POLÍTICA PÚBLICA DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES COTISTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO.....</b>	<b>41</b>
<b>5. CAMINHO METODOLÓGICO .....</b>	<b>50</b>
<b>5.1 TIPO E NATUREZA DE ESTUDO .....</b>	<b>50</b>
<b>5.2 SUJEITOS DA PESQUISA .....</b>	<b>52</b>
<b>5.3 COLETA E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES .....</b>	<b>56</b>
<b>6. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS.....</b>	<b>62</b>
<b>6.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS .....</b>	<b>62</b>
<b>6.2 SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO COTISTAS RACIAIS NA UFSC .....</b>	<b>66</b>
<b>6.3 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES TAE COTISTAS RACIAIS .....</b>	<b>71</b>
<b>6.4 POLÍTICA PÚBLICA DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES COTISTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO .....</b>	<b>75</b>
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>80</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>99</b>

<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES.....</b>	<b>100</b>
<b>APENDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....</b>	<b>102</b>

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A escolha do tema de pesquisa, o processo de inclusão dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE) Cotistas Raciais no ambiente Institucional a partir do olhar dos gestores, deve-se, substancialmente, em função das minhas observações como trabalhador perante o relacionamento profissional com diversos servidores TAE cotistas raciais na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Instituição esta que possui um quadro de 103 (cento e três) servidores cotistas raciais<sup>1</sup>.

Em relação ao ingresso de servidores TAE cotista na UFSC, vale destacar que há duas maneiras de acesso ao cargo público com base em cotas. Primeiro, existe o ingresso por meio de cotas às pessoas portadoras de deficiência. Conforme a Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990), tal modalidade determina que para às pessoas portadoras de deficiência são assegurados o direito de se inscrever em certames público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras, sendo que para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso (BRASIL, 1990).

A segunda forma de acesso com base no ingresso ao serviço público federal por cotas, é definido por meio de cotas raciais, conforme a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), sendo este o fenômeno de investigação deste estudo.

As universidades federais possuem um papel fundamental no processo de inclusão de trabalhadores negros<sup>2</sup> no serviço público, sendo, em muitas vezes, as entidades protagonistas na implementação e execução de políticas

---

<sup>1</sup>Segundo dados fornecidos via e-mail pela Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária/ Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (CAC/DDP) e pela Divisão de Cadastro/ Departamento de Administração de Pessoal (DCAD/DAP), ambos os setores vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP). Tal consulta informativa foi realizada em dezembro de 2021. Vale destacar que esse número é aproximado, não descrevendo a realidade atual da Instituição, visto que não se contabilizam os servidores que foram exonerados, que solicitaram vacância, aposentaram-se, faleceram ou foram redistribuídos a partir deste período.

<sup>2</sup>A população negra é definida como o conjunto de pessoas que se autodeclaram pretas e pardas, conforme o quesito cor ou raça usado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, ou que adotam autodefinição análoga (BRASIL, 2010).

públicas que tratem sobre a temática (GOMES, 2014). Entre as leis que amparam o processo inclusivo desenvolvido nas universidades federais, destaca-se a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014).

A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) é um mecanismo que traz uma mudança no processo de inclusão do servidor público federal por meio de cotas, relacionando questões que envolvem o combate ao racismo estrutural. Para Almeida (2019, p. 37):

O racismo é uma decorrência da própria estrutura social, ou seja, do modo “normal” com que se constituem as relações políticas, econômicas, jurídicas e até familiares, não sendo uma patologia social e nem um desarranjo institucional.

Nesse contexto, Almeida (2019), defende que qualquer projeto nacional deve considerar o enfrentamento ao racismo no país e aponta que a população negra constitui maioria na população brasileira. Diante de tal realidade, sendo difícil conceber a possibilidade de um projeto nacional de desenvolvimento que não considere o aspecto de enfrentamento ao racismo no campo simbólico e prático.

Entre os outros expoentes de enfrentamento ao racismo constituído nas estruturas sociais apontado por Almeida (2019), encontra-se a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) determina a reserva de 20% das vagas oferecidas nos concursos públicos para preenchimento de cargos e empregos públicos efetivos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União aos candidatos que se declararem pardos ou negros.

De acordo com a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014, Art. 2º):

Poderão concorrer às vagas reservadas a candidatos negros aqueles que se autodeclararem pretos ou pardos no ato da inscrição no concurso público, conforme o quesito cor ou raça utilizado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE.

Como fundamentação normativa, o sistema de implementação de cotas nas vagas destinadas ao serviço público federal alcança a uma determinação formalizada no Estatuto da Igualdade Racial instituído pela Lei nº 12.288/2010 (BRASIL, 2010. Art.39º), que esclarece:



O poder público promoverá ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra, inclusive mediante a implementação de medidas visando à promoção da igualdade nas contratações do setor público e o incentivo à adoção de medidas similares nas empresas e organizações privadas.

(...)

§ 2º As ações visando a promover a igualdade de oportunidades na esfera da administração pública far-se-ão por meio de normas estabelecidas ou a serem estabelecidas em legislação específica e em seus regulamentos.

Ao longo do meu período de trabalho na UFSC, foi identificada, na percepção deste pesquisador, a carência de diretrizes na Política Institucional, no acompanhamento ao ingresso e permanência de servidores TAE cotistas raciais na UFSC (UFSC, 2020a).

Nesse contexto, considero pertinente iniciar contextualizando, a Universidade Federal de Santa Catarina, uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, Instituição de ensino superior e pesquisa, multicampi, com sede no Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima, em Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina (UFSC, 2020b). A UFSC possui uma participação fundamental no processo de desenvolvimento e crescimento na sociedade em que está inserida. A missão da UFSC é definida como (UFSC, 2020a, p. 25):

Produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida.

A UFSC em seu Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024 (UFSC, 2020a, p. 25) aponta como um dos seus valores institucionais a inclusão em diversos âmbitos:

[...] Uma Universidade inclusiva, capaz de olhar para os mais diversos grupos sociais e compor um ambiente em que impera o respeito e a interação para com todas as diversidades, nacionalidades, classes, etnias e pessoas com deficiência, comprometendo-se com a democratização do acesso ao ensino superior público, gratuito e de qualidade para todos, de forma a superar qualquer desigualdade, preconceito, exclusão ou discriminação, construindo uma sociedade mais justa e harmônica para as gerações vindouras.

A visão institucional da UFSC indica a inclusão como o objetivo organizacional a alcançar: "Ser uma universidade de excelência e inclusiva"

(UFSC, 2020a, p. 25), demonstrando que o processo de incluir é uma marca consuetudinária da Instituição.

Segundo Chauí (2003), a universidade, mais do que determinada pela estrutura da sociedade e do Estado, é antes um reflexo deles. A UFSC reflete as decisões oriundas do governo e assim utiliza a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), a lei de cotas no serviço público, seguindo a determinação da legislação federal, nos seus processos seletivos para provimento de novos servidores públicos desde 2015. Vale destacar que o Edital nº 142/DDP/2015 (UFSC, 2015) foi o primeiro certame com vagas destinadas a candidatos cotistas raciais realizado na UFSC.

Após o Edital nº 142/DDP/2015 (UFSC, 2015), a Instituição realizou diversos certames<sup>3</sup> tendo como fundamento a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). Os efeitos desta Lei (BRASIL, 2014), têm como data de validade o ano de 2024, pois a mesma possui vigência de 10 anos. Vale ressaltar que o desenvolvimento desta pesquisa possibilita a investigação do fenômeno, a inclusão de servidores TAE por cotas raciais, após o período de implementação e maturação da legislação correspondente.

De acordo com o portal da Biblioteca Universitária da UFSC (UFSC, 2020c), quanto no Portal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2020), na busca de Teses e Dissertações sob o tema, pude verificar que a produção científica sobre o tema de pesquisa é exígua. Destaco que tal busca acadêmica foi realizada no segundo semestre de 2021.

No Portal CAPES (CAPES, 2020) pesquisando as palavras-chave: inserção de servidores cotistas raciais; e, inclusão de servidores cotistas raciais no serviço público federal, obtive o retorno de três produções sobre o tema: Ações afirmativas, inclusão e visibilidade negra: a legitimidade de cotas raciais em processos seletivos para ingresso no ensino superior e no serviço público federal (SCHEUERMANN, 2017); Sistema de cotas como instrumento de ação afirmativa. Estudo sobre o ingresso de negros no funcionalismo público brasileiro (PIRES, 2015); e, Sub-representação legal: a Lei de Cotas nos

---

<sup>3</sup> Desde 2015, a UFSC realizou os seguintes certames: Edital nº 142/DDP/2015 (UFSC, 2015), Edital nº 015/DDP/2016 (UFSC, 2016), Edital nº 051/2017/DDP (UFSC, 2017), Edital nº 136/2018/DDP (UFSC, 2018a).

concursos públicos (FERREIRA, 2016). Já no Portal da Biblioteca Universitária (UFSC, 2020c), utilizando as mesmas palavras-chave, não tive o retorno de produção científica.

Scheuermann (2017) foca nas ações afirmativas de recorte racial para ingresso no ensino superior e no serviço público federal enquanto mecanismo de inclusão e visibilidade da população negra na sociedade contemporânea, e a principal lacuna encontrada foi, segundo a autora, "[...] que as ações afirmativas, além de concretizarem a igualdade, contribuem para a reparação de injustiças históricas, redução do abismo sócio-cultural e para maior inclusão e visibilidade de minorias étnicas excluídas, de modo que as ações afirmativas são legais e legítimas por razões histórico-econômicas, histórico-sociais, histórico-culturais e por motivações jurídicas, todas podendo ser classificadas em razões de natureza distributiva e/ou de reconhecimento" (SCHEUERMANN, 2017. p. 07).

Pires (2015) situa a respeito das ações afirmativas para o ingresso de negros no serviço público brasileiro. As principais lacunas encontradas foram: a pouca representatividade dos negros no ambiente de trabalho, nele incluído o serviço público, bem como a falta de acessibilidade aos bens e serviços oferecidos pelo Estado, e ampara a criação de mediadas específicas e diferenciadas em favor da inserção dos negros no serviço público brasileiro.

Por fim, Ferreira (2016) teve como foco a discussão sobre as políticas de ação afirmativa de recorte racial, no Brasil, como as cotas raciais em concursos públicos. Tal pesquisa teve como lacuna a existência de restrições na Lei de Cotas (BRASIL, 2014), que pode ser sintetizada na concepção proposta de sub-representação legal, em que aspectos previstos na lei, referentes a quanto, onde e quem, criando limites à política de ações afirmativas.

O processo de consultas de estudos sobre a temática, Biblioteca Universitária da UFSC (UFSC, 2020c) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2020), me permitiu identificar a existência de poucas pesquisas abordando o assunto sobre a inclusão no serviço público de servidores cotistas, em especial na UFSC. Destes, é possível evidenciar linhas de pesquisas direcionadas a focos específicos divergentes do que é investigado nesta Pesquisa, que não se abordam a gestão universitária, sendo mais um fator motivacional para o desenvolvimento deste estudo. Destaco que

sou mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina, sendo que esta Pesquisa tem aderência na linha de investigação Políticas Públicas e Sociedade do respectivo Programa.

Isto posto, com a intenção de compreender o processo de acesso, inclusão e permanência do servidor técnico-administrativo em educação cotista racial na UFSC, no olhar dos gestores, por intermédio da linha de investigação Políticas Públicas e Sociedade, do Mestrado Profissional em Administração Universitária, tomei como ponto de partida a seguinte pergunta de pesquisa: Como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais, a partir do olhar dos gestores?

Para tanto, como Objetivo Geral, busquei: Compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais, a partir do olhar dos gestores da UFSC.

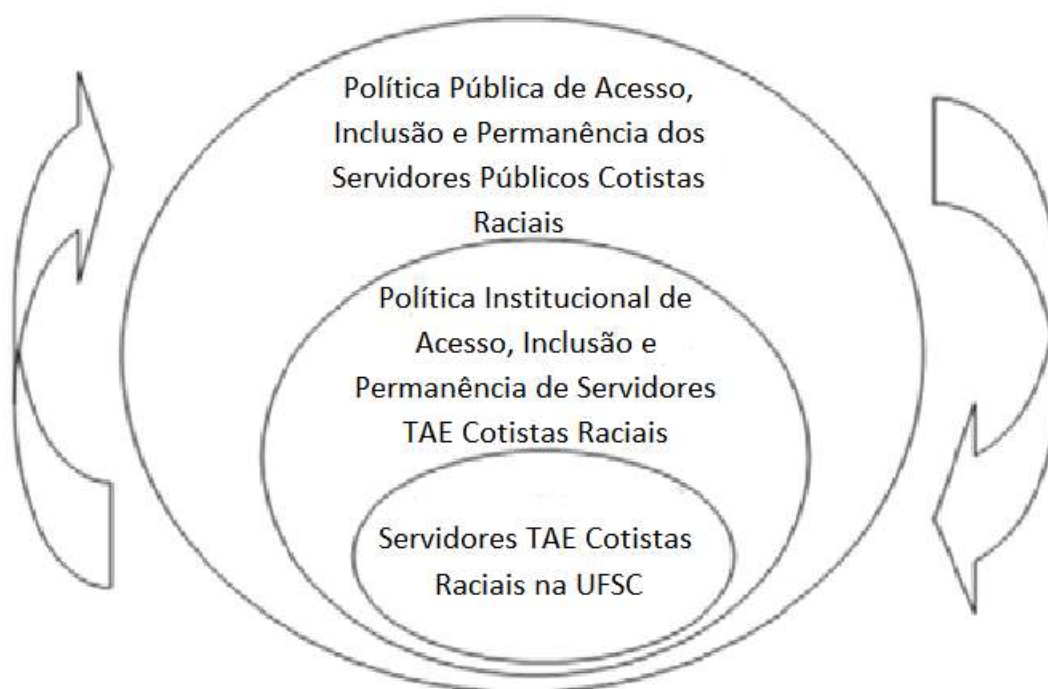
Para o atendimento do Objetivo Geral, delineei os seguintes objetivos específicos:

- a) Contextualizar a forma de acesso, inclusão e a permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC;
- b) Descrever as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais;
- c) Descrever o processo histórico da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais; e,
- d) Propor ações para o incremento e fortalecimento de uma Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, iniciei o estudo pelo que propusera de mais sólido e próximo, isto é, os servidores técnico-administrativos em educação cotistas raciais, ingressantes na Instituição por meio da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). Em seguida, procurei conhecer as diretrizes institucionais de acesso, inclusão e permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais. Na última etapa da pesquisa, busquei conhecer o processo histórico da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores

Públicos Cotistas. Finalizando, trilhei um caminho inverso, voltei ao ponto de partida, já a partir do olhar dos gestores, objetivando desvelar novos olhares que este caminho metodológico me proporcionou. Vide Figura 01 – Caminho Teórico/Metodológico Percorrido neste Estudo.

Figura 01 – Caminho Teórico/Metodológico Percorrido neste Estudo



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os pressupostos teóricos do caminho metodológico desta pesquisa têm como base Triviños (1987), onde propõe que o ponto de partida da pesquisa deve ter como base a realidade concreta, vivenciada pelo pesquisador, do que ele dispõe de mais próximo. Sendo neste contexto, a realidade concreta experienciada nas atividades administrativas profissionais, fundamentada na vivência da rotina de trabalho deste pesquisador.

O caminho teórico/metodológico deste trabalho tem como premissa a realidade conhecida por este pesquisador, não pode ser encarada como fator isolado ou inerte, pois a mesma encontra capilaridade no contexto institucional que convivo, abrangendo as diversas conjunturas institucionais e sociais. Procuo compreender e investigar a relação do fenômeno proposto nesta Pesquisa, com a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de

servidores TAE cotistas raciais, como também, com a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais.

Este estudo está organizado em sete capítulos, assim estruturado:

No primeiro capítulo, Considerações Iniciais, apresento os fundamentos da proposta de pesquisa a ser desenvolvida.

Na sequência, no segundo capítulo – Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC –, transcrevo, sumariamente, o contexto em que estão inseridos os servidores técnico-administrativos cotistas raciais na Instituição.

No terceiro capítulo – Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores TAE cotistas raciais -, contextualizo, sinteticamente, as diretrizes Institucionais a partir da atuação dos órgãos responsáveis, de acesso, inclusão e permanência dos servidores cotistas raciais da UFSC.

Em seguida, no quarto capítulo – Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores Públicos Cotistas Raciais –, descrevo algumas das diretrizes da Política Pública, tendo como foco o processo de acesso, inclusão e permanência de servidores público cotistas raciais e o desdobramento da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014).

No quinto capítulo – O Caminho Metodológico –, apresento o caminho metodológico da Pesquisa, classificando-a quanto ao tipo e natureza do estudo, os sujeitos do estudo, o instrumento responsável pela coleta de informações, bem como os procedimentos de coleta e análise das informações coletadas.

Sequencialmente, no sexto capítulo, intitulado Análise das Informações Coletadas, desenvolvo o processo de análise das informações coletadas a partir das categorias e seus respectivos conteúdos-base, tendo por princípio os pressupostos teóricos da presente Pesquisa.

Ao final, no sétimo capítulo nomeado Considerações Finais, retorno ao ponto inicial deste Estudo, no intuito de responder ao objetivo inicialmente delineado, propondo diretrizes para o fortalecimento a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE cotista racial.

## 2. SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO COTISTAS RACIAIS NA UFSC

Os Servidores Cotistas Raciais ingressam na Instituição por meio das prerrogativas prescritas na Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) e somam 103<sup>4</sup> trabalhadores em um total de 5.829, representando cerca de 1,76% do quadro de Servidores Docentes e TAE. Todavia, o foco de interesse da presente pesquisa é nos Servidores TAE Cotistas Raciais, onde esse percentual é de 2,89% de um universo de 3.071 trabalhadores TAE (UFSC, 2019).

A UFSC em sua estrutura administrativa e operacional é constituída por duas carreiras distintas: Técnico-Administrativo em Educação, composta de 3.071 servidores (UFSC, 2019), sendo o total de 1.027 lotados no Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago (HU) e 57 servidores cedidos para a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH) (ANDRADE, 2021). Os TAE possuem papel essencial no suporte administrativo necessário para a realização das atividades desempenhadas na Instituição (UFSC, 2020a, p. 129):

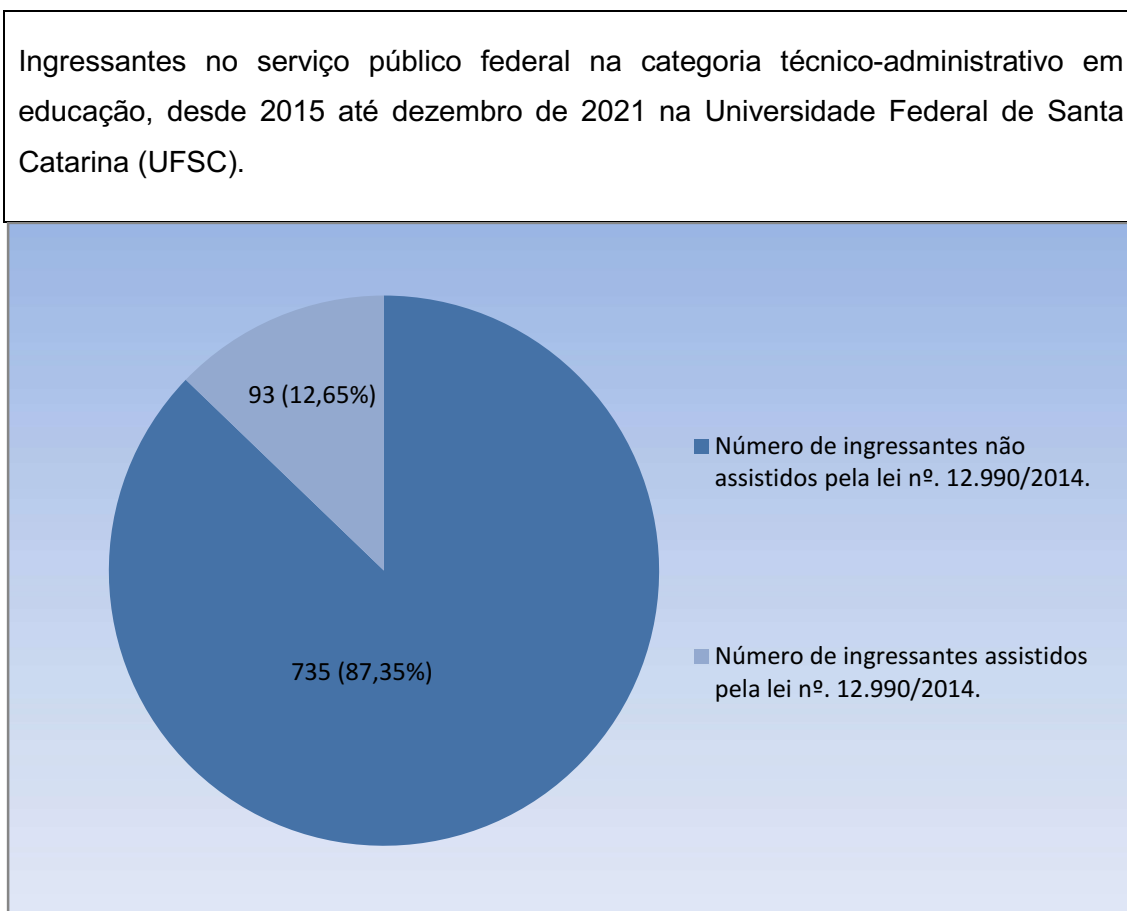
O corpo técnico-administrativo da UFSC é responsável pelo desenvolvimento da atividade-meio, com o objetivo de dar sustentação às atividades de ensino, pesquisa, extensão e de gestão da Universidade.

A UFSC, que é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação, já utiliza a lei das cotas do serviço público nos seus processos seletivos para provimento de novos servidores públicos, desde 2015 (UFSC, 2015). Por meio da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) possui, em termos práticos, um impacto no quadro de servidores na UFSC como demonstra a Figura 02 - Ingressantes de servidores TAE na UFSC, desde 2015 até dezembro de 2021 na UFSC - sendo a universidade um importante espaço para o desenvolvimento da lei de cotas.

---

<sup>4</sup> Segundo dados fornecidos via e-mail pela Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária/ Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (CAC/DDP) e pela Divisão de Cadastro/ Departamento de Administração de Pessoal (DCAD/DAP), ambos os setores vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP). Tal consulta informativa foi realizada em dezembro de 2021. Vale destacar que esse número é aproximado, não descrevendo a realidade atual da Instituição, visto que não se contabilizam os servidores que foram exonerados, que solicitaram vacância, aposentaram-se, faleceram ou foram redistribuídos a partir deste período.

Figura 02 - Ingressantes de servidores TAE na UFSC, desde 2015 até dezembro de 2021 na UFSC



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)<sup>5</sup>.

No Quadro 01 - Quantitativo de servidores ativos TAE na UFSC até dezembro de 2021 - é demonstrado o quantitativo total de servidores ativos técnico-administrativo em educação na Universidade Federal de Santa Catarina, evidenciando o percentual de cotistas raciais em toda a Instituição.

Quadro 01 - Quantitativo de servidores ativos TAE na UFSC até dezembro de 2021

Quantitativo de servidores ativos técnico-administrativo em educação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).		
Número de técnico-administrativos em educação não cotistas raciais.	2.982	96,98%
Número de técnico-administrativos em educação cotistas raciais.	93	3,02%
Número do total de técnico-administrativo em educação.	3.071	100%



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)<sup>6</sup>.

Conhecida também como Lei de Cotas do serviço público, a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) reserva aos negros/pardos o quantitativo de 20% das vagas ofertadas nos certames públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos na Administração Pública Federal Direta e Indireta.

A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) estabelece em seus termos que poderão concorrer para as vagas reservadas a candidatos negros aqueles que se autodeclararem pretos ou pardos no momento da inscrição, de acordo com o quesito raça ou cor utilizadas pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A citada Lei (BRASIL, 2014) possui normativos auxiliares como a Orientação Normativa nº 04 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que disciplina o procedimento de heteroidentificação complementar à autodeclaração dos candidatos negros, a ser previsto nos editais de abertura de certames públicos para provimento de cargos públicos da Administração Pública Federal, para fins de preenchimento das vagas reservadas (BRASIL, 2018a). Vale destacar que tal normativa foi alterada pela Portaria SGP/SEDGG/ME Nº 14.635 (BRASIL, 2021b).

Conforme a Lei nº 12.288/2010, a população negra é definida como o conjunto de pessoas que se autodeclararam pretas e pardas, conforme o quesito de cor ou raça usado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, ou que adotam autodefinição análoga (BRASIL, 2010).

---

<sup>5</sup> Segundo dados fornecidos via e-mail pela Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária/ Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (CAC/DDP) e pela Divisão de Cadastro/ Departamento de Administração de Pessoal (DCAD/DAP), ambos os setores vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP). Tal consulta informativa foi realizada em dezembro de 2021. Vale destacar que esse número é aproximado, não descrevendo a realidade atual da Instituição, visto que não se contabilizam os servidores que foram exonerados, que solicitaram vacância, aposentaram-se, faleceram ou foram redistribuídos a partir deste período.

<sup>6</sup> Segundo dados fornecidos via e-mail pela Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária/ Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (CAC/DDP) e pela Divisão de Cadastro/ Departamento de Administração de Pessoal (DCAD/DAP), ambos os setores vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP). Tal consulta informativa foi realizada em dezembro de 2021. Vale destacar que esse número é aproximado, não descrevendo a realidade atual da Instituição, visto que não se contabilizam os servidores que foram exonerados, que solicitaram vacância, aposentaram-se, faleceram ou foram redistribuídos a partir deste período.

A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) esclarece que a reserva de vagas será aplicada sempre que o número de vagas oferecidas no concurso público for igual ou superior a 03 (três), sendo que na hipótese de quantitativo fracionado para o número de vagas reservadas a candidatos negros, esse será aumentado para o primeiro número inteiro subsequente, em caso de fração igual ou maior que 0,5 (cinco décimos), ou diminuído para número inteiro imediatamente inferior, em caso de fração menor que 0,5 (cinco décimos).

Quanto aos critérios de nomeação do candidato aprovado a Lei de Cotas no serviço público determina (BRASIL, 2014):

Art. 4º A nomeação dos candidatos aprovados respeitará os critérios de alternância e proporcionalidade, que consideram a relação entre o número de vagas total e o número de vagas reservadas a candidatos com deficiência e a candidatos negros.

Os ingressantes por meio da Lei de Cotas (BRASIL, 2014), na UFSC, ocupam diversos cargos nos quadros em atuação nas áreas acadêmicas e administrativos como, por exemplo, Administradores, Técnicos em Assuntos Educacionais, Assistentes Administrativos, Assistentes Sociais, Contadores, dentre outros. Neste contexto, a Universidade vem se constituindo um espaço de protagonismo na implementação e desenvolvimento da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público.

A UFSC segue as determinações da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) em seus processos seletivos relacionados ao quadro de servidores tanto docentes como TAE, demonstrando seu importante papel de agente de mudança e transformação na sociedade brasileira e contribuindo cada vez mais com a sua missão institucional (UFSC, 2020a, p. 25):

Produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida.

Silva, Vivas e Santos (2011) afirmam que a universidade possui um papel social importante na sociedade, pois é definida como um espaço propício para discussões que envolvam o desenvolvimento humano, acrescentando que seria também um lugar para o debate de políticas públicas que garantam todas essas temáticas.

Para Gomes (2014), as IES (Instituição de Ensino Superior) são tanto agentes promotores da transformação social, como são agentes que sofrem pressões por meio das próprias transformações sociais que efetivam, mantém uma relação recursiva com a sociedade.

A universidade é um ambiente que vem avançando a passos mais largos no campo científico-tecnológico, porém, promovendo mudanças ainda tímidas relacionados a inclusão social (SILVA; VIVAS; SANTOS, 2011). Sendo uma instituição social (CHAUÍ, 2001), as universidades possuem um protagonismo importante no processo de inserção de negros no serviço público federal por meio da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014).

Chauí (2001, p. 35) enfatiza a definição de universidade como instituição social:

Ora, a universidade é uma instituição social. Isso significa que ela realiza e exprime de modo determinado a sociedade de que é e faz parte. Não é uma realidade separada e sim uma expressão historicamente determinada de uma sociedade determinada.

Chauí (2001) esclarece que uma organização difere de uma instituição por definir-se por uma outra prática social, qual seja, a de sua instrumentalidade: está referida ao conjunto de meios (administrativos) particulares para a obtenção de um objetivo particular. A Autora (CHAUÍ, 2001) defende que para a organização a eficácia almejada e seu sucesso depende diretamente da sua particularidade, sendo a sociedade como o princípio, referência normativa e valorativa da instituição. Enquanto a organização tem somente a si mesma como referência, num processo de competitividade com outras organizações que fixaram os mesmos objetivos particulares.

Neste contexto, concebo as universidades como instituições sociais (CHAUÍ, 2001) que possuem limites legais e sociais impostos pelas políticas públicas que exigem um papel de protagonismo das estruturas de gestão da instituição, tendo uma importância fundamental no desenvolvimento de práticas e ações administrativas.

A universidade possui como ferramenta a gestão universitária como o mecanismo para materializar os processos que compõe a estrutura e funcionamento da mesma, para Campos e Verni (2006, p. 02) a gestão universitária define-se como:

Entende-se por gestão o processo de gerenciamento, que envolve planejar, dirigir, organizar e controlar, dessa forma, a gestão universitária é o reflexo desse processo dentro das instituições de ensino superior. Este processo envolve desde as ações cotidianas e técnicas, aos desdobramentos complexos e departamentais que exigem maior qualificação e grandes equipes, desdobramentos estes que contemplam a estrutura organizacional e o modelo administrativo, o planejamento estratégico, a administração de marketing, a administração de recursos humanos, o processo de avaliação interna universitária, e a administração do ensino.

A UFSC possui no seu quadro o total de 358 (trezentos e cinquenta e oito) servidores negros (UFSC, 2021a), incluindo neste quantitativo servidores oriundos ou não da Lei de Cotas (BRASIL, 2014) que representam 93<sup>7</sup> trabalhadores cotistas raciais. Vale destacar que os registros relativos aos aspectos raciais dos servidores TAE são informados pelo ingressante no ato da admissão do cargo público.

O quantitativo de negros da Universidade oriundo da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) demonstra que a Política Pública vem gradativamente colaborando para uma mudança de perfil racial no quadro de servidores da Instituição, sendo necessárias diretrizes de gestão para manter e desenvolver tais ações. Nesse sentido, a Política Pública investigada demonstra a importância de práticas educacionais institucionais de acesso, inclusão e permanência de servidores negros nas universidades, enfatizando assim a notoriedade da formação dos gestores no contexto da gestão universitária.

Assim como a gestão universitária, a formação dos gestores é um elemento fundamental no processo de análise do processo de acesso, inclusão e permanência dos servidores cotistas raciais nas instituições. Chauí (2003, p. 08) traz a definição da formação:

O que significa exatamente formação? Antes de mais nada, como a própria palavra indica, uma relação com o tempo: é introduzir alguém ao passado de sua cultura (no sentido antropológico do termo, isto é, como ordem simbólica ou de relação com o ausente), é despertar alguém para as questões que esse passado engendra para o presente, e é estimular a passagem do instituído ao instituinte.

---

<sup>7</sup>Segundo dados fornecidos via e-mail pela Coordenadoria de Admissões, Concursos e Contratação Temporária/ Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (CAC/DDP) e pela Divisão de Cadastro/ Departamento de Administração de Pessoal (DCAD/DAP), ambos os setores vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP). Tal consulta informativa foi realizada em dezembro de 2021. Vale destacar que esse número é aproximado, não descrevendo a realidade atual da Instituição, visto que não se contabilizam os servidores que foram exonerados, que solicitaram vacância, aposentaram-se, faleceram ou foram redistribuídos a partir deste período.

Para Trevizan (2004), as universidades precisam atentar para a formação do corpo técnico-administrativo, e não somente o corpo docente, sendo que a equipe de apoio da área administrativa e gerencial, especialmente a gerência, são a base do funcionamento da instituição. São os gestores, os responsáveis pelo processo de formação de toda a sua equipe.

Búrigo, Ramos e Souza (2017) apontam, neste contexto da fundamental importância da formação dos gestores no ambiente universitário, compreendendo a formação como o processo que permeia o ser e o fazer da gestão. Sendo assim, no contexto da gestão universitário, há um longo hiato entre o compromisso político e conhecimento técnico, entendendo que neste caminho a formação seja um aspecto que perpassa a trajetória percorrida.

A formação de gestores possuem importância estratégica e fundamental para a existência de um serviço público federal de bom nível de qualidade. Em complementação, vale destacar as ações do Governo Federal no intuito de aprimorar a formação dos servidores públicos federais, abrangendo, entre os demais servidores, os gestores da esfera pública. Uma das diretrizes da Política Pública, é o Decreto nº 9.991/2019 (BRASIL, 2019b), que institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), que tem o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional.

Nesse sentido, Búrigo, Ramos e Souza (2017) salientam a relevância do caráter formativo do gestor considerando as finalidades específicas das universidades como instituições sociais (CHAUÍ, 2001), destacando também que a formação é, portanto, a essência do processo de gestão.

Para Andrade (2021, p. 99):

Os gestores possuem papel de fundamental relevância na definição dos rumos que a Instituição almeja percorrer. Nesta perspectiva, a Instituição deve priorizar a formação dos gestores, como um importante caminho a ser trilhado, pois são estes sujeitos que por meio do seu trabalho diário, auxiliam na condução da Instituição para a consecução de suas metas e objetivos.

Neste contexto, Dias Sobrinho (2008) compreende que o papel fundamental das instituições educativas, em relação a responsabilidade social, incluindo o processo formativo do gestor, tem como base o sentido social e público, além de suas finalidades com a formação humana em suas diversas

dimensões, o desenvolvimento da sociedade democrática e o aprofundamento de valores essenciais a vida em sociedade.

O papel da universidade, como instituição social (CHAUI, 2001), possui importância singular para o desenvolvimento das Políticas Públicas, onde tal impacto perpassa pela gestão universitária, sendo fundamental o conhecimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores TAE cotistas raciais na UFSC para a compreensão em uma esfera mais ampla do fenômeno em estudo.

### **3. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES TAE COTISTAS RACIAIS**

A Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores TAE cotistas raciais possui como base os ingressantes oriundos da Política Pública, Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). O desenvolvimento e a implementação das diretrizes da Política Pública na UFSC reflete na sua estrutura administrativa e acadêmica, em seus ambientes institucionais. A exemplo, a Resolução Normativa nº 34/CUn/2013 (UFSC, 2013) estabelece as normas para o ingresso na carreira do magistério superior da Universidade Federal de Santa Catarina, regulamentando, entre outros assuntos, as reservas de vagas ofertadas aos candidatos negros, no caso, reservando 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas.

A estrutura organizacional da UFSC envolve espaços institucionais que contribuem para o funcionamento e o desenvolvimento da Instituição, e fomentam em suas ações de inclusão servidores cotistas raciais, como a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP) e a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades (SAAD).

A UFSC em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (UFSC, 2020a) situa a inclusão como um dos valores institucionais definindo-se como uma Universidade inclusiva, capaz de olhar para os mais diversos grupos sociais e compor um ambiente em que impera o respeito e a interação para com todas as diversidades, nacionalidades, classes, etnias e pessoas com deficiência, comprometendo-se com a democratização do acesso ao ensino superior público, gratuito e de bom nível de qualidade para todos, de forma a superar qualquer desigualdade, preconceito, exclusão ou discriminação, construindo uma sociedade mais justa e harmônica para as gerações vindouras.

A partir do seu PDI (UFSC, 2020a) a UFSC define-se como uma universidade inclusiva em sua essência. A essência da inclusão, é uma busca social, por uma sociedade mais inclusiva, distante dos preconceitos que historicamente se constituíram. E na interface desta busca social, a universidade tem um relevante papel, como instituição social (CHAUÍ, 2003). Bianchetti (2011, p.12) traz a reflexão sobre o contexto relacionado às práticas e ações de inclusão e exclusão:

A inclusão e a exclusão eram praticadas de acordo com os interesses e com as justificativas hegemônicas, sem que questionamentos éticos, legais ou ações efetivas se interpusessem como empecilhos. No contexto atual, a realidade é bem diversa, embora nem sempre os resultados sejam os projetados. Hoje, é considerado politicamente correto e economicamente vantajoso incluir, legalmente certo colocar o princípio da igualdade acima de interesses, preconceitos etc., e humanamente desejável que a diferença de qualquer matriz seja ignorada ou superada.

No processo de inclusão da UFSC, a PRODEGESP e a SAAD, são as unidades institucionais que nas suas atribuições, contribuem essencialmente com a implementação e desenvolvimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE. Esta ação de inserção não ocorre em detrimento dos demais setores e ambientes organizacionais que, em algum grau, colaboram para o desenvolvimento, incremento e crescimento da ação afirmativa em questão, como uma das diretrizes da Política Institucional.

Entre outras diferenças, a SAAD e a PRODEGESP não se diferenciam apenas pela estrutura organizacional e administrativa, mas também pela forma de atuação e execução de suas atividades institucionais (UFSC, 2020d). Se por um lado, a PRODEGESP trabalha com diversos procedimentos que, direta ou indiretamente, atuam na temática de acesso, inclusão e permanência de servidores cotistas raciais, por outro, a SAAD trata o assunto aproximando-se do ambiente e público estudantil, mas não limitando-se a tal esfera, podendo até mesmo atender a demanda dos servidores da Instituição. Apesar de tais instâncias administrativas trabalharem de forma peculiar, as mesmas possuem um perfil complementar em suas ações.

Alencar e Holanda (2019) ao investigarem o impacto das ações coordenadas pela SAAD/UFSC no período de 2016 a 2018, definem que tal órgão possui o papel de auxiliar o Gabinete da Reitoria a propor, implementar, consolidar e monitorar políticas de ações afirmativas e diversidades no âmbito da UFSC, com intuito de contribuir na concretização e no fortalecimento de seu papel social. Entretanto, Sousa (2018) aponta que a PRODEGESP tem na sua essência ações que potencializem a tônica e o fortalecimento do desenvolvimento humano e social.

A PRODEGESP possui sua missão definida como (UFSC, 2020e, s/p):

Um órgão executivo central, integrante da Administração Superior da Universidade Federal de Santa Catarina, criada com o objetivo de



auxiliar o Reitor em suas tarefas executivas na área de desenvolvimento e gestão de pessoas, almejando o fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como um melhor nível de qualidade de vida no trabalho aos servidores docentes e técnico-administrativos em educação.

Em complementação, a PRODEGESP, entre outras atribuições, possui a competência de (UFSC, 2020f, s/p):

- Coordenar a execução das ações inerentes à política de Desenvolvimento e de Gestão de Pessoas, definida pelo Conselho Universitário, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes;
- Coordenar e acompanhar o desenvolvimento das políticas de potencialização de pessoas destinadas aos servidores docentes e servidores técnico-administrativos em educação;
- [...]
- Promover a articulação com os setores que atuam em áreas afins, buscando a interdisciplinaridade na promoção do melhor nível de qualidade de vida no trabalho;
- Articular ações continuadas com as Comissões de representações das categorias dos docentes e técnico-administrativos em educação na implementação e acompanhamento de suas respectivas carreiras;
- Coordenar e acompanhar o desenvolvimento de ações de administração e de gerenciamento da vida funcional dos servidores;
- Coordenar e acompanhar o desenvolvimento de políticas de promoção social e a saúde otimizando o processo de interação no trabalho.

A PRODEGESP se constitui com 03 (três) Departamentos: Departamento de Administração de Pessoal, Departamento de Atenção à Saúde (DAS) e Departamento de Desenvolvimento de Pessoas.

O DDP é encarregado de organizar e executar os editais vinculados a inserção de novos servidores por meio de concurso público, sendo um dos responsáveis pela aplicação da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). O DDP possui como sua principal atividade coordenar processos de admissão, movimentação, acompanhamento, avaliação e de educação institucional destinados aos servidores docentes e técnico-administrativos, a partir de uma política institucional voltada para um melhor nível de qualidade de vida no trabalho, que visem a potencialização destes como agentes de transformação social da UFSC (UFSC, 2020e).

O Departamento de Administração de Pessoal tem como principal objetivo institucional (UFSC, 2020g, s/p):

A melhoria constante dos processos de trabalho, visando a excelência na prestação de atendimento aos usuários, contribuindo para o alcance das metas institucionais na área de gestão de pessoas.

O Departamento de Atenção à Saúde tem como seu objetivo institucional (UFSC, 2021b, s/p):

Coordenar e acompanhar as ações de atenção à saúde e gerenciamento dos processos de trabalho nas questões que envolvem assistência suplementar, perícia oficial em saúde, promoção e vigilância em saúde, que visem o melhor nível de qualidade de vida no trabalho, o reconhecimento e a valorização dos servidores da UFSC em consonância com a Política Nacional de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal e demais normativas correlacionadas.

A PRODEGESP, por meio da integração dos seus Departamentos, possui um papel fundamental no desenvolvimento e execução da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais. O DDP é o setor que se apresenta como o primeiro contato do novo servidor ingressante por meio da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) com a UFSC, sendo a unidade organizacional responsável por inserir e apresentar as diretrizes de desenvolvimento da carreira.

Além da PRODEGESP, a UFSC dispõe de outro ambiente organizacional, onde a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência do servidor técnico-administrativo em educação cotista racial é desenvolvida e implementada, tal estrutura administrativa é a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades.

Em 2016, a UFSC criou a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades que define-se como um órgão executivo central, integrante da Administração Superior da Universidade Federal de Santa Catarina, criada com o objetivo de auxiliar o Gabinete da Reitoria a propor, implementar, consolidar e monitorar políticas de ações afirmativas e diversidades no âmbito da UFSC, contribuindo para a concretização e o fortalecimento de seu papel social (UFSC, 2020d).

A Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades possui, entre outras, as seguintes competências (UFSC, 2020d, s/p):

- I – Propor, acompanhar, avaliar a implementação da política de ações afirmativas e de valorização das diversidades na Universidade, referentes à educação básica, graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão, contratação de pessoal e gestão institucional, executando o que for de sua competência;
- II – Promover a articulação e transversalização das políticas de ações afirmativas e de diversidades nos órgãos de gestão da UFSC;

III – Propor diretrizes que permitam a transversalidade de questões relativas às diversidades, tais como as de gênero, étnico-raciais, socioeconômicas e acessibilidade às pessoas com deficiência em todas as instâncias da UFSC promovendo discriminação positiva no ensino, na pesquisa, na extensão e administração.

IV – Participar da discussão e definição de todas as ações inerentes à política de ações afirmativas e diversidades, a serem decididas pelas instâncias deliberativas da Universidade, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes;

[...]

VII – Propor, apoiar e consolidar as ações de cuidado e acolhimento das pessoas da comunidade universitária, propiciando sua convivência saudável, integrada e inclusiva;

[...]

XI – Promover a divulgação da Política de Ações Afirmativas da UFSC.

A SAAD, em suas competências, é um espaço fundamental para a construção e o desenvolvimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais. A Secretaria tem em sua missão institucional (UFSC, 2020h, s/p):

Desenvolver ações institucionais, pedagógicas e acadêmicas direcionadas ações afirmativas e de valorização das diversidades na Universidade, referentes à educação básica, graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão, contratação de pessoal e gestão institucional, em articulação com as demais estruturas universitárias.

A Secretaria possui a visão institucional de tornar-se, até 2022, uma Secretaria com gestão sustentável, dinâmica e autônoma, comprometida com as políticas de ações afirmativas e das diversidades, participativa e integrada às demais áreas, contribuindo para que a Universidade seja referência nacional e internacional na gestão de Ações Afirmativas e Diversidades (UFSC, 2020h).

Neste contexto, PRODEGESP e SAAD são ambientes organizacionais que expressam as diretrizes Institucionais, espaços estes que refletem algo maior: a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público.

Em um contexto histórico, a instituição universidade, se desenvolveu como espaço constitutivo da própria sociedade, vivenciando antagonicamente, ora como constitutiva, ora como opositora das diretrizes da Política Pública. Todavia, como um espaço de desenvolvimento social, no seu fazer está refletido, também as diretrizes da Políticas Públicas de Cotas Raciais no Serviço Público.

Como uma Instituição secular, a universidade ora perante a Igreja, ora perante o Estado, busca historicamente seu espaço social, para além da sua essência formativa. Para Simões (2013), as universidades possuem sua origem no final do Século XI, na Itália, especificamente na cidade de Bolonha, que já vivenciava um centro de cultura graças à Escola de Artes Liberais. Sendo assim, a partir desse desenvolvimento, surgiram outras escolas episcopais, monásticas e particulares, nas quais se ensinava Direito, emergindo, então, a Universidade de Bolonha (1088).

Para Haskins (2015, p. 15), o surgimento das universidades:

[...] Assim como as catedrais e os parlamentos, são um produto da Idade Média.

[...]

É somente nos séculos XII e XIII que realmente surgem no mundo aquelas características tão marcantes da educação organizada com as quais estamos mais familiarizados, todos aqueles mecanismos de instrução representados por faculdades, colégios, cursos, exames, formaturas e graus acadêmicos.

Bortolanza (2017) aponta que no Brasil, as universidades foram criadas após muita resistência de Portugal e também de brasileiros que as julgavam desnecessárias na Colônia. Entretanto, ainda no Século XIX, diante das dificuldades encontradas pelas classes dominantes em conseguir acesso para cursar as universidades da Europa, criaram-se medidas para instituir o Ensino Superior no Brasil.

Segundo Martins (2002), as primeiras escolas de ensino superior foram fundadas no Brasil em 1808 com a chegada da Família Real Portuguesa ao País, em fuga das tropas do exército francês, comandadas por Napoleão Bonaparte.

No contexto catarinense, na década de 60, houve os primeiros movimentos para a constituição de uma instituição universitária. No dia 12 de março de 1962, houve uma reunião no “Teatro Álvaro de Carvalho o governador do estado de Santa Catarina, onde o arcebispo metropolitano, o presidente do Tribunal de Justiça, entre outras “ilustres” personalidades, para a solenidade de instalação da Universidade de Santa Catarina (USC)” (UFSC, 2010, p. 17).

Sancionada pelo então presidente da República Juscelino Kubitschek de Oliveira, em 18 de dezembro de 1960, a Lei n. 3.849/1960 (BRASIL, 1960)

federalizava a Universidade do Rio Grande do Norte e criava a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC, 2010).

A Universidade Federal de Santa Catarina, autarquia de regime especial, vinculada ao Ministério da Educação, é uma Instituição de ensino superior e pesquisa, multicampi, com sede no Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima, em Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina (UFSC, 2020b).

Por meio da Lei nº 9394/1996 (BRASIL, 1996, Art. 52), as universidades são definidas como:

Instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;

II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;

III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

No processo histórico de criação, de desenvolvimento e de concepção da instituição universidade, as diretrizes da Política Pública, a fundamenta e a constitui. Para a materialidade da Política Pública, como uma ação normativa, a Política Institucional é de fundamental importância, e se reflete no contexto do processo da gestão universitária.

A Gestão Universitária é um processo de ação que necessita a ser continuamente profissionalizado e potencializado, de modo que possamos vivenciar na sua essência também o processo de inclusão. Schlickmann (2013) afirma que em termos mais abrangentes, sendo a administração um campo científico ou disciplina que tem como objeto de estudo as organizações, a administração universitária pode ser definida como um campo científico (que faz parte daquele, ou seja, é um subcampo daquele) cujo objeto de estudo são as organizações de educação superior, universitárias ou não. Desse modo, estão incluídas nessas concepções, suas variações ou adequações, dentre as quais: a administração/gestão de IES; a gestão universitária; bem como a administração/gestão do ensino e da educação superior.

O processo da gestão universitária é diretamente influenciada pelos efeitos da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais, visto que o

resultado causado por tal ação afirmativa não só traz a possibilidade de alteração no perfil do trabalhador público, mas, como também, colabora para a construção de elementos que combatem o racismo estrutural e institucional presente na sociedade brasileira.

Para Lima (2020, p. 127) a concepção de racismo estrutural:

De fato, no caso do Brasil, a colonização portuguesa – e, sobretudo, o sistema de escravidão por ela implementado – fez com que a sociedade se constituísse com base em um conjunto de práticas institucionais, históricas, culturais e interpessoais direcionadas para a exclusão dos negros.

A esse conjunto de práticas, enraizadas na sociedade e no próprio Estado, dá-se o nome de racismo estrutural, elemento responsável pela persistência de ações discriminatórias contra os negros até os dias atuais.

Para o autor (LIMA, 2020), a concepção de racismo estrutural demonstra que sua estruturação tem como alicerce o trabalho escravo, de uma cultura enraizada na sociedade brasileira com o aparato estatal, sendo o nascedouro, como reflexo do racismo institucional no país.

O racismo institucional reflete a discriminação racial nas organizações e instituições, sendo compreendido como o “fracasso coletivo de uma organização para prover um serviço apropriado e profissional para as pessoas por causa de sua cor, cultura ou origem étnica” (KALCKMANN, SANTOS, BATISTA, CRUZ. 2007, p.146).

Para López (2012), no ponto de vista racial, o racismo institucional tem sua atuação disseminada no funcionamento rotineiro das instituições e organizações, trazendo desigualdade no processo de distribuição de serviços, benefícios e oportunidades aos diversos segmentos da população.

Nesse aspecto, López (2012) explica que os movimentos e mecanismos de racismo institucionais dentro das organizações e instituições buscam o processo de naturalização e reprodução da desigualdade racial, como um recorte de ações de discriminação indireta que opera no seio de suas estruturas administrativas.

O enfrentamento ao racismo e suas formas de reprodução leva a uma reflexão preliminar de reconhecer e compreender os seus mecanismos dentro das instituições públicas e privadas. Lopez (2012) esclarece que os ambientes de debates que apontam legitimar (ou deslegitimar) o fato da existência do

racismo, possuem pouco espaço para o diálogo e análise dos mecanismos de racismo nas instituições, sendo necessário trazer a reflexão e a autoanálise.

Além do racismo estrutural e institucional, a concepção de racismo traz uma relação direta com a discriminação racial. Cabecinhas (2017, p. 23) compreende que "o conceito de racismo apresenta uma diversidade de conotações, sendo definido, num sentido restrito, como doutrina, dogma, ideologia ou conjunto de crenças, e, num sentido mais lato, como conceito que envolve também o preconceito e os comportamentos discriminatórios."

A discriminação racial, além de ser uma realidade social historicamente construída, possui efeitos perniciosos ao tecido social, tendo a Lei n.º 12.990/2014 (BRASIL, 2014) um importante papel no combate ao racismo estrutural e na discriminação racial, além de poder possibilitar uma mudança racial no quadro e perfil de trabalhadores do serviço público federal.

O quadro de servidores do serviço público federal vem enfrentando mudanças e adaptações ao longo da última década. A nota técnica do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (IPEA, 2018, p. 120) esclarece sobre a tendência de admissão de servidores públicos:

Os servidores na faixa de 20 e 30 anos foram majoritariamente contratados após 2000, enquanto os demais são, em sua maior parte, oriundos de safras anteriores, principalmente das décadas de 1980 e 1990.

Com uma possível mudança no quadro de servidores públicos, poderemos ter a tendência do aumento do percentual do total de ingressantes cotistas raciais no serviço público federal, já que a Lei de Cotas (BRASIL, 2014) possui vigência até 2024. Sendo assim, a UFSC torna-se um importante *player* no ambiente de instituições que contribuem para o desenvolvimento da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de negros no serviço público federal, assim concatenando com a característica de universidade inclusiva que consta em seu PDI (UFSC, 2020a).

A Política Institucional, materializada pelo processo da gestão universitária, é a essência para a materialidade de uma Universidade Inclusiva. A UFSC, possui compromisso com a pesquisa, a ciência e a tecnologia, tanto quanto com a justiça social, a inclusão e o desenvolvimento sustentável (UFSC, 2020a). As unidades institucionais da UFSC possuem papel fundamental no planejamento e execução das Políticas Públicas oriunda da Lei

de Cotas (BRASIL, 2014) do servidor, tendo a possibilidade de, posteriormente, se materializar em políticas institucionais.



#### **4. POLÍTICA PÚBLICA DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES COTISTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO**

A Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores cotistas raciais no serviço público possui como um dos seus pilares o arcabouço legislativo que regulamenta e normativas práticas e ações do governo e da sociedade, no intuito de construir relações sociais mais justas e igualitárias com a população negra e parda. Entre as diversas legislações vigentes, como a Lei nº 12.288/2010 (BRASIL, 2010) que institui o Estatuto da Igualdade Racial e a Lei nº 12.711/2012 (BRASIL, 2012) que dispõe sobre o ingresso de negros nas universidades federais e nas instituições federais, destaca-se a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014).

O Projeto que deu origem a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) foi encaminhado pelo Poder Executivo ao Congresso Nacional, em regime de urgência, em 4 de novembro de 2013, com o objetivo de regulamentar o disposto no art. 39, § 2º, da Lei n.º 12.288/2010 (BRASIL, 2010), o qual estabelece que o poder público promoverá ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra, incluídas as contratações no setor público (MELLO; RESENDE, 2019).

Batista e Mastrodi (2020, p. 18) apontam sinteticamente, como foi a elaboração e trajetória da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014):

A Lei n. 12.990/2014 foi elaborada e implementada como uma forma de cumprimento das diretrizes criadas a partir da Convenção Internacional de Eliminação de todas as Formas de Discriminação, bem como, no âmbito interno, da Constituição Federal, da Lei 7.116/1989, e do Estatuto da Igualdade Racial.

Sua determinação de cotas para o ingresso de negros em cargos públicos efetivos e empregos públicos foi declarada constitucional pela ADC 41, de maneira que a Administração Pública Federal deve promover esforços para refletir, em seus quadros funcionais, a diversidade étnico-racial existente no Brasil.

O Projeto de Lei nº 1.958/2021 (BRASIL, 2021a), propõe da prorrogação por mais 10 anos da vigência da Lei n.º 12.990/2014 (BRASIL, 2014), que reserva aos negros 20% das vagas oferecidas em concursos públicos. Tal proposta apresentada no Senado Federal tem o intuito de estender as cotas raciais no serviço público federal até o ano de 2034, demonstrando a tendência e a possibilidade de continuidade da Lei de Cotas Raciais (BRASIL, 2014).

A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) tem como um dos pilares a urgência ao combate ao racismo estrutural inserido e fomentado nas instituições, sendo ela privada ou pública. Almeida (2019) esclarece que a sociedade é racista de forma estrutural, alegando que as instituições são a materialização ou concretude de uma estrutura social que utiliza o racismo como um de seus aspectos orgânicos, ou seja, a sociedade é racista e gera instituições racistas.

Nesse sentido, Almeida (2019, p. 37) acrescenta que:

O racismo é estrutural. Comportamentos individuais e processos institucionais são derivados de uma sociedade cujo racismo é regra e não exceção. O racismo é parte de um processo social que ocorre “pelas costas dos indivíduos e lhes parece legado pela tradição”. Nesse caso, além de medidas que coíbam o racismo individual e institucionalmente, torna-se imperativo refletir sobre mudanças profundas nas relações sociais, políticas e econômicas.

Ao compreender que o racismo se encontra no seio da sociedade, entranhado na sua estrutura, percebe-se que a demarcação de espaços, definição de profissões, são frutos da desigualdade racial naturalizada na sociedade (BUJATO; SOUZA, 2020). Para Almeida (2019), é fundamental o conhecimento sobre o racismo institucional, colaborando para o desenvolvimento da temática na sociedade e trazendo não só a ciência dos sujeitos, mas também a iminência de atenção que o tema necessita. Para ele, compreender a concepção de racismo institucional traz esclarecimento sobre o estudo das relações raciais, demonstrando que o racismo transcende a esfera da ação individual e determina a relação de poderes entre grupos raciais, principalmente quando um deles possuem controle direto ou indireto do aparato institucional.

Por esse lado, Dias e Souza (2017) situa as condições históricas da população negra no Brasil, onde houve descaso e exclusão por parte da sociedade, onde os negros no fim da escravidão em 1888, libertaram-se das amarras do período escravocrata, mas não estavam libertos da condição que os colocavam às margens da sociedade.

Nessa perspectiva, Domingues (2005) esclarece que o Estado brasileiro tem uma dívida para com o povo negro, e ela tem que ser saldada já. Para Dias e Souza (2017) em nenhum momento houve uma preocupação em

preparar os negros para a liberdade conquistada em 1888. No fim da escravidão não foi formulado uma política de integração social pelo o qual houvesse ofertas e oportunidades de empregos, acesso a educação ou à habitação. E como resultado, os negros ficaram à margem da sociedade, fato que pode ser constatado e vivenciado.

No Brasil houve um movimento estatal deliberado para o embranquecimento da nação, sendo que "não é custoso reforçar que a promoção da imigração era claramente assentada na ideologia do branqueamento" (IPEA. 2008, p. 35). Hernández (2017) traz a reflexão sobre o processo social do branqueamento estabelecido pelo governo brasileiro, onde esclarece que o primeiro passo para a campanha nacional de embranquecimento foi a construção de um arcabouço legislativo de imigração restritivas, no intuito de encorajar os imigrantes europeus e desestimular a vinda de pessoas com ascendência africana, asiática ou indígena.

O projeto estatal brasileiro foi deliberado historicamente e como parte da sua arquitetura social, houve estímulos financeiros para o convencimento e atração de imigração europeia, em detrimento de negros, indígenas e asiáticos (IPEA. 2008, p. 39):

Abolida a escravidão, não restou no debate político nacional o tema da inclusão dos ex-escravos e seus descendentes no tecido social ou político da nação. Perdida sua centralidade no debate sobre o processo de trabalho nas propriedades rurais, a presença negra se esvaía como objeto de intervenções públicas que tivessem como intuito a sua inclusão. Ao contrário, compreendida como um entrave ao desenvolvimento nacional, a presença da população negra no país era percebida como um obstáculo que deveria ser superado. E a sua gradual extinção seria então realizada pela via do embranquecimento.

Nesse sentido, Hernandez (2017) traz o comparativo da filosofia de embranquecimento brasileiro com o modelo hispânico, onde afirma que assim como o modelo de branqueamento hispânico, o Brasil teve uma ideologia materializada em um conjunto de ações e práticas de embranquecimento da população brasileira, conjuntamente com o discurso de modernização da Nação.

A implementação da Lei de Cotas (BRASIL, 2014) no âmbito do serviço público federal tem a árdua tarefa de impactar o perfil do servidor público brasileiro e combater o racismo estrutural e institucional inserido nas

instituições, exigindo uma Política Pública eficaz e inovativa. Assim, a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) é uma tentativa legal de garantir aos negros o devido espaço nas instituições governamentais.

A Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público possui em seu processo de implantação e desenvolvimento impacto no âmbito nacional. De acordo com Secchi (2010, p. 2):

Uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público. Vejamos esta definição em detalhe: uma política pública é uma orientação à atividade ou à passividade de alguém; as atividades ou passividades decorrentes dessa orientação também fazem parte da política pública; uma política pública possui dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público; em outras palavras, a razão para o estabelecimento de uma política pública é o tratamento ou a resolução de um problema entendido como coletivamente relevante.

Para o autor (SECCHI, 2010), a Política Pública deve possuir em sua diretriz a resolução de um problema público ou atividades que visem o bem estar de um coletivo em uma sociedade, como a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público.

Para Vianna (2010), como preocupação básica de políticas governamentais de inclusão social, podemos relacionar também os seguintes direitos sociais: emprego, educação, previdência social e saúde.

Segundo Gomes (2001), assim como no Brasil, na maioria das nações pluriétnicas e pluriconfessionais, o abstencionismo estatal se traduziu na crença de que a mera introdução nas respectivas Constituições de princípios e regras asseguradoras de uma igualdade formal perante a lei de todos os grupos étnicos componentes da nação, seria suficiente para garantir a existência de sociedades harmônicas, onde seriam asseguradoras a todos, independentemente de raça, credo, gênero ou origem nacional, efetiva igualdade de acesso ao que comumente se tem como conducente ao bem-estar individual e coletivo.

Gomor, Estanislau e Naime (2015) defende que a inequidade no acesso a serviços pela população negra, como educação, por exemplo, é um dos fatores que pode explicar as diferentes condições de concorrência entre os candidatos, assim como a posição que ocupam no serviço público – negros e

negras estão mais representados em carreiras com menor *status* e remuneração.

Além da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), é salutar destacar a ação afirmativa oriunda da Lei nº 12.711/2012 (BRASIL, 2012) que trata, além de outras temáticas, do ingresso de estudantes cotistas raciais nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio. Segundo Lima e Campos (2020, p. 245), "o advento das cotas raciais deu início a uma enorme transformação nas universidades brasileiras, inaugurando uma grande controvérsia pública e modificando o modo como nossas desigualdades eram pensadas".

Para os autores (LIMA e CAMPOS, 2020, p. 245):

O Supremo Tribunal Federal (STF) julgou e aprovou, por unanimidade, a constitucionalidade do uso do critério racial na adoção de políticas de ações afirmativas. Essa decisão pôs fim à polêmica jurídica e, na ocasião, mais uma vez trouxe à tona o debate sobre as cotas raciais. Na sequência, em agosto do mesmo ano, foi aprovada a lei n. 12.711/2012, que instituiu as cotas raciais nas instituições federais de ensino superior.

A partir de então, foram realizadas ações do Governo Federal no intuito de fortalecer as ações afirmativas que envolviam questões de inclusão racial no Brasil. Dentre as ações realizadas, Lima (2010) destaca a criação da Secretaria Especial de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR), em 21 de março de 2003, Dia Internacional pela Eliminação da Discriminação Racial, transformada em Ministério em fevereiro de 2008.

Segundo a Medida Provisória nº 111/2003 (BRASIL, 2003) que a regulamentava, a principal atribuição da Secretaria era formulação, coordenação e articulação de políticas e diretrizes para a promoção da igualdade racial com vistas à consolidação do tema da igualdade racial. O aspecto mais importante, em termos de atuação institucional, era a articulação com demais ministérios e suas respectivas secretarias e órgãos do poder Executivo, bem como parcerias com governos estaduais e municipais, procurando garantir a transversalidade da questão racial. Em junho de 2019, a SEPPIR encerrou seus trabalhos por meio da Lei nº 13.844/ 2019 (BRASIL, 2019a).

A SEPPIR teve como inspiração o que determina a Declaração e o Plano de Ação da Conferência de Durban (ONU, 2001), tornando-se uma

referência mundial. As discussões em Durban serviram de subsídios para que o mundo se atentasse à necessidade de se elaborar ferramentas de eliminação do racismo, xenofobia, outros modelos de discriminação e de intolerâncias correlatas. Cada país precisava dar cumprimento a sua responsabilidade e, nesse cenário, o Brasil decidiu criar e aprovar um conjunto de leis inéditas e singular (BRASIL, 2018b): o Estatuto da Igualdade Racial (BRASIL, 2010).

Silva (2014) esclarece que o Estatuto passa a ser referência legal para instituição de ações afirmativas no País. Nesse sentido, para Moura (2018), a Lei nº 12.288/2010 (BRASIL, 2010) representa um avanço concreto, no tratamento do Estado à promoção da igualdade racial, norteando a atuação do Estado e da sociedade em relação à temática.

Diversas ações afirmativas implantadas no Brasil possuem um caráter emergencial e temporário, sendo assim, em 9 de junho de 2014 foi sancionada a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) com duração de dez anos, visando a necessidade de superar o racismo estrutural e institucional ainda existente na sociedade brasileira, e garantir a igualdade material entre os cidadãos, por meio da distribuição mais igualitária de bens sociais e da promoção do reconhecimento da população afrodescendente. Para Mello e Resende (2019, p. 164):

A Lei n.º 12.990/2014 foi a primeira lei federal a prever uma ação afirmativa fundada exclusivamente em critério de raça/cor no Brasil, haja vista que a Lei n.º 12.711/2012, que “dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências”, conhecida como “Lei de Cotas de Ingresso nas Universidades” ou “Lei de Cotas nas Universidades” ou “Lei de Cotas Sociais”, além de prever acesso a direitos a partir de pertencimento de raça/cor, associa este a outros dois critérios de ordem socioeconômica – a obrigatoriedade da/o estudante ter cursado integralmente o ensino médio em escola pública e a reserva de um percentual de vagas específico para estudantes cuja renda familiar per capita seja igual ou inferior a 1,5 salário mínimo.

Os candidatos negros possuem a reserva de 20% das vagas nos concursos públicos federais conforme determina a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014). O percentual de 20% visa a equilibrar a proporção da população negra no serviço público federal (30%), com a representação dessa população no Brasil (50,74%), a partir dos dados do censo do IBGE de 2010 (FERREIRA, 2016).

Scheurermann (2017) defende que a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) é composta por seis artigos e não há qualquer disposição que estabeleça o critério social como um requisito. A questão aqui não é outra senão reconhecimento. A questão social pode estar (e é possível que esteja) por detrás do reconhecimento, mas não é critério cumulativo e necessário, ou seja, embora a redistribuição possa ser uma das razões para a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), ela fica em segundo plano, pois o que se quer tentar corrigir são injustiças de reconhecimento e, para isso, abre-se espaços de maior visibilidade e representatividade.

No entanto, Pires (2015) defende que as cotas raciais em concursos públicos partem do pressuposto da necessidade de igualação dos grupos raciais menos favorecidos com aqueles que usufruem dos direitos e garantias que deveriam beneficiar a todos. Por meio delas, tem-se um forte mecanismo de combate ao racismo e à hierarquização social, sendo capaz de promover a igualdade racial por meio dessas políticas públicas diretas e focadas.

Segundo Ferreira (2016), há, em geral, duas formas de identificação dos beneficiários das políticas de ação afirmativa com recorte racial: a autodeclaração (autoidentificação) e a heterodeclaração (identificação por terceiros). As políticas de ação afirmativa com recorte racial no Brasil têm mantido uma tradição na autodeclaração, ao invés da heterodeclaração.

A Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014, Art. 2º) traz em seu texto de lei um mecanismo contra fraudes no processo de seleção:

[...] Parágrafo único. Na hipótese de constatação de declaração falsa, o candidato será eliminado do concurso e, se houver sido nomeado, ficará sujeito à anulação da sua admissão ao serviço ou emprego público, após procedimento administrativo em que lhe sejam assegurados o contraditório e a ampla defesa, sem prejuízo de outras sanções cabíveis.

Considerando a necessidade de orientação aos órgãos e entidades da Administração Pública federal em relação aos dispositivos na Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), o Governo Federal publica a Orientação Normativa nº 4, (BRASIL, 2018a), que trata das regras de aferição da veracidade autodeclaração prestada por candidatos negros nos certames públicos, sendo atualizada pela Portaria SGP/SEDGG/ME nº 14.635 (BRASIL, 2021b).

A Orientação Normativa nº 4 (BRASIL, 2018a) estabelece a criação de uma comissão para analisar os documentos de autodeclaração dos candidatos nos processos de seleção baseados na Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), onde as formas e critérios de verificação da veracidade da autodeclaração deverão considerar os aspectos fenotípicos dos candidatos.

A Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público vem avançando para o âmbito municipal e estadual, onde algumas cidades e Estados brasileiros já utilizam leis e mecanismos semelhantes ao da Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), como, por exemplo, a criação da Lei nº 5.695/2014 (RIO DE JANEIRO, 2014) pela cidade do Rio de Janeiro. Podemos elencar outro exemplo, como a Lei Complementar nº 586/2016 (FLORIANÓPOLIS, 2016), que determina a reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos promovidos pelos órgãos da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações do Poder Executivo e do Poder Legislativo do município de Florianópolis, capital do Estado Santa Catarina.

Resgatando Secchi (2010), as Políticas Públicas podem fazer uso de diversos instrumentos para que as orientações e diretrizes sejam transformadas em ação. As Políticas Públicas tomam forma de programas públicos, projetos, leis, campanhas publicitárias, esclarecimentos públicos, inovações tecnológicas e organizacionais, subsídios governamentais, rotinas administrativas, decisões judiciais, coordenação de ações de uma rede de atores, gasto público direto, contratos formais e informais com *stakeholders*, dentre outros. Até mesmo uma chamada telefônica pode ser usada como instrumento para transformar uma orientação em ação.

Neste contexto, situando Chauí (2003), a universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo. Para tanto, como reflexo das transformações sociais, as universidades e os seus respectivos gestores possuem papel fundamental para a implantação, avaliação e desenvolvimento das normativas que traduzem a Política de acesso, inclusão e permanência de Servidores Cotistas Raciais no Serviço Público.

Portanto, com o objetivo das cotas raciais de corrigir as desigualdades sociais, a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores



Cotistas Raciais no Serviço Público se apresenta como um mecanismo social essencial para que o perfil de servidor público, reflita o que se deve materializar na população brasileira.

## 5. CAMINHO METODOLÓGICO

No presente capítulo, apresento o caminho metodológico utilizado para o desenvolvimento e análise da pesquisa, tendo o início com a apresentação do tipo e natureza do estudo. Posteriormente, situo o sujeito, participante da pesquisa, bem como o instrumento de coleta e análise das informações.

De acordo com Minayo (2009), pesquisa é a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade. É a pesquisa que alimenta a atividade de ensino e a atualiza frente à realidade do mundo. Portanto, embora seja uma prática teórica, a pesquisa vincula pensamento e ação.

Triviños (2001) reforça que uma pesquisa, por mais modesta que seja, é realizada por duas razões essenciais. Em primeiro lugar, para se ter uma ideia mais clara, para se conhecer uma situação problemática que nos preocupa. E, em seguida, para modificar o mundo em que vivemos, aprimorando-o, ou rejeitando aspectos que consideramos negativos ou nocivos.

### 5.1. TIPO E NATUREZA DO ESTUDO

No intuito de compreender a pergunta de pesquisa: Como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC, a partir do olhar dos gestores? Foi realizada, primeiramente, uma pesquisa bibliográfica e documental para o estudo e aprofundamento das informações pertinentes ao fenômeno investigado.

A pesquisa documental foi realizada por meio de normativos legislativos federais pertinentes à temática, além das instruções normativas institucionais e arquivos similares.

Em relação à abordagem, este estudo reflete uma pesquisa qualitativa, onde se busca interpretar os fenômenos, nas ciências sociais, de caráter subjetivo e exploratório do fenômeno em análise. Chizzotti (2010) esclarece que a pesquisa qualitativa fundamenta-se em dados coligidos nas interações interpessoais, na co-participação das situações dos informantes, analisadas a partir da significação que estes dão aos seus atos. O pesquisador participa, compreende e interpreta.

Nesta pesquisa, a escolha pela abordagem qualitativa se justifica pelo objetivo geral, que tem como finalidade compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC, a partir do olhar dos gestores.

Para Triviños (2001), a busca de compreender um fenômeno transcende as referências do mundo e possui sua própria validade dentro da ciência, resistindo às tentativas de transformação em um método científico, onde a compreensão aparece quando a linguagem utilizada no estudo já não é do autor e nem do leitor.

A pesquisa possui natureza aplicada, a mesma é definida por Gil (2008) sendo a pesquisa aplicada, por sua vez, apresenta muitos pontos de contato com a pesquisa pura, pois depende de suas descobertas e se enriquece com o seu desenvolvimento, todavia, tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos.

Em relação aos fins, a pesquisa tem o caráter descritivo, pois visa expor e descrever características, percepções, sugestões e expectativas dos gestores da Administração Central, acerca da materialização das diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC. Gil (2008) esclarece que as pesquisas deste tipo, têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de informações.

Em relação aos meios, a presente pesquisa reflete um estudo de caso, pesquisa bibliográfica e documental, possibilitando a investigação de elementos que possibilitem a compreensão do fenômeno pesquisado.

Assim como ocorre com os meios e considerando que o estudo foi realizado em uma instituição federal de ensino superior específica, a presente pesquisa se classifica como estudo de caso. Triviños (2001) define estudo de caso como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa aprofundamente. Kauark (2010) esclarece que o estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se

permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 87) complementam definindo a pesquisa documental:

São investigados documentos a fim de se poder descrever e comparar usos e costumes, tendências, diferenças e outras características. Estuda a realidade presente e não o passado, como ocorre com a pesquisa histórica.

Destaco que as pesquisas bibliográficas e documentais foram fundamentais para o desenvolvimento do estudo e, certamente, tiveram papel fundamental para o tratamento analítico das informações coletadas.

No Quadro 02 – Aspectos Metodológicos da Pesquisa - é demonstrado de maneira resumida e sintética os aspectos pertinentes à metodologia utilizada no presente Estudo.

Quadro 02 – Aspectos Metodológicos da Pesquisa.

<b>Aspectos Metodológicos</b>	<b>Características</b>
Natureza	Abordagem qualitativa.
Delineamento	Quanto aos fins: descritiva e aplicada.
	Quanto aos meios: documental, bibliográfica e estudo de caso.
Coleta de Informações	Entrevista semiestruturada.
Análise das Informações	Análise de conteúdo.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

## 5.2. SUJEITOS DA PESQUISA

Esta seção trata das características dos sujeitos, participantes da pesquisa, abordando os aspectos relativos ao fenômeno investigado. Para Minayo (2009, p. 63):

Os sujeitos/objetos de investigação, primeiramente, são construídos enquanto componentes do objeto de estudo. No campo, eles fazem parte de uma relação de intersubjetividade, de interação social com o pesquisador, daí resultando num produto compreensivo que não é a realidade concreta e sim uma descoberta construída com todas as disposições em mãos do investigador, suas hipóteses e pressupostos teóricos, seu quadro conceitual e metodológico, suas interações, suas entrevistas e observações, suas inter-relações com os colegas de trabalho.

Kakuark (2010) define população como todos os sujeitos do campo de interesse da pesquisa, ou seja, o fenômeno observado. Sobre ela se pretende tirar considerações diante do processo de análise do fenômeno em estudo. Fala-se de população como referência ao total de habitantes de determinado lugar. Triviños (2001) explica que a população, na pesquisa qualitativa, é considerada como uma referência. A informação quantitativa da população não é naturalmente desprezada, mas na pesquisa qualitativa não existe a preocupação, que é profunda na pesquisa quantitativa, pela delimitação exata da população.

Para esta pesquisa, defino a população dos sujeitos todos os gestores ocupantes de cargos de Pró-Reitores, Secretários, Vice-Reitor e o Reitor. A escolha desses sujeitos justifica-se pelo fato de que tais gestores são responsáveis pela condução do planejamento e materialização das políticas públicas na Instituição, sendo um quadro de servidores que trabalham no nível estratégico da Universidade. Assim, tive a decisão de pesquisar e investigar os cargos de gestão que compõe as unidades da Administração Central da Instituição. Destaco que a população dos sujeitos pesquisados está lotada no Campus professor Davis Ferreira Lima, em Florianópolis-SC.

Segundo Minayo (2009) a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, como um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes.

Triviños (2001) afirma que a pesquisa qualitativa não pretende generalizar os resultados que alcança o estudo. Apenas pretende obter generalidades, ideias predominantes, tendências que aparecem mais definidas entre as pessoas que participaram do estudo, que podem ser aceitas ou não pelos especialistas que se desenvolvem no campo no qual se realiza a pesquisa.

Complementando a abordagem sobre pesquisa qualitativa, Triviños (2001, p. 83) esclarece que:

Desta maneira, a pesquisa qualitativa não se apoia na estatística para fixar o tamanho da amostra, como ocorre na pesquisa quantitativa. O tamanho da amostra é fixado, de certo modo, arbitrariamente. Em geral, depende do pesquisador determinar o número de sujeitos que participará na amostra, ainda que se recomende que a quantidade de

sujeitos não seja inferior a cinco por grupos diferentes de pessoas que participam na pesquisa.

Para este estudo, foram selecionados como potenciais sujeitos da pesquisa os gestores lotados no Campus David Ferreira Lima, tendo em vista o meu objetivo de compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC, a partir do olhar dos gestores, vide Quadro 03 - Potenciais Sujeitos da Pesquisa.

Quadro 03 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa

<b>UNIDADE NA UFSC</b>	<b>FUNÇÃO DE GESTÃO</b>	<b>QUANTIDADE</b>
Gabinete da Reitoria	Reitor	01
Gabinete da Reitoria	Vice-Reitor	01
Pró-Reitoria de Pesquisa	Pró-Reitor de Pesquisa	01
Pró-Reitoria de Administração	Pró-Reitor de Administração	01
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	Pró-Reitor de Assuntos Estudantis	01
Pró-Reitoria de Extensão	Pró-Reitor de Extensão	01
Pró-Reitoria de Graduação	Pró-Reitor de Graduação	01
Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas	Pró-Reitor de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas	01
Pró-Reitoria de Pós-Graduação	Pró-Reitor de Pós-Graduação	01
Secretaria de Aperfeiçoamento Institucional	Secretário de Aperfeiçoamento Institucional	01
Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades	Secretário de Ações Afirmativas e Diversidades	01
Secretaria de Cultura e Arte	Secretário de Cultura e Arte	01
Secretaria de Educação a Distância	Secretário de Educação a Distância	01
Secretaria de Esportes	Secretário de Esportes	01
Secretaria de Inovação	Secretário de Inovação	01
Secretaria de Obras, Manutenção e Ambiente	Secretário de Obras, Manutenção e Ambiente	01
Secretaria de Planejamento e Orçamento	Secretário de Planejamento e Orçamento	01

Quadro 03 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa. Continuidade.

Secretaria de Relações Internacionais	Secretário de Relações Internacionais	01
Secretaria de Segurança Institucional	Secretário de Segurança Institucional	01
TOTAL DE POTENCIAIS SUJEITOS DA PESQUISA		19

Fonte: UFSC (2021c).

Para a delimitação dos sujeitos de pesquisa estabeleci os seguintes critérios:

1. A opção por estes sujeitos de investigação, se justifica, por considerar inicialmente, que além da PRODEGESP e da SAAD, serem inicialmente responsáveis pela materialização da inclusão de servidores por cotas na Instituição, acredito que a constituição da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais, vai além destas unidades. Outra justificativa, para a seleção destes sujeitos, é pela forma colegiada que se constitui a gestão da Universidade.

Para a materialidade da Política Institucional, todos os gestores possuem responsabilidade quanto às ações relativas à Política de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores cotistas raciais na UFSC.

2. A exclusão de diretores das unidades e campus no aspecto da pesquisa se justifica pelo fato de que tais cargos são eletivos e não correspondem ao quadro de gestores compostos pela Administração Central da UFSC, ou seja, nível estratégico da Instituição. Nesse sentido, a pesquisa intenciona a investigação dos aspectos relacionado à temática junto à ótica dos gestores que representam a Administração Central da Universidade.

3. Pela importância estratégica dos cargos de gestão na Instituição e a ótica estabelecida pela Administração Central sobre o assunto, os gestores constantes no Quadro 03 – Potenciais Sujeitos da Pesquisa - serão consultados no processo de investigação desta pesquisa, com exceção da autoridade responsável pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, pois a mesma é a orientadora deste trabalho e entendo que a compreensão da Pró-Reitora sobre a temática estudada, já se encontra por meio da orientação acadêmica.

Em seguida, demonstro o mecanismo e o procedimento utilizado para desenvolvimento da etapa de coleta e análise das informações.

### 5.3. COLETA E ANÁLISES DAS INFORMAÇÕES

A presente pesquisa tem como mecanismo de coleta e análise das informações a entrevista semiestruturada de forma remota, devido o contexto da Pandemia do Covid-19 e a análise de conteúdo.

Para Triviños (2001), a entrevista semi-estruturada, com um conjunto básico de perguntas que aponta fundamentalmente para a medula que preocupa o investigador, é uma das ferramentas que utiliza a pesquisa qualitativa para alcançar seus objetivos.

Minayo (2009) acrescenta à definição de entrevista semiestruturada:

Entrevista semiestruturada, que combina perguntas, fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada.

Bardin (1977) afirma que a análise de conteúdo é um método muito empírico, dependente do tipo de fala a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo. Não existe o pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por vezes dificilmente transponíveis.

Segundo Vergara (2005), a análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema.

No processo de investigação de uma pesquisa qualitativa, para Trivinos (1987) o método de análise de conteúdo permite que o investigador desvende, além de crenças, valores e motivações, as ideologias que podem existir nos dispositivos legais, princípios, diretrizes, que à primeira vista, não seja identificado com a devida clareza e nitidez.

Richardson (2012) compreende que a análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológico que a cada dia são mais aperfeiçoados, sendo aplicado a discursos diversos. Para Richardson (2012, p. 224):

A análise de conteúdo é, particularmente, utilizada para estudar material de tipo qualitativo (aos quais não se podem aplicar técnicas aritméticas). Portanto, deve-se fazer uma primeira leitura para organizar as ideias incluídas para, posteriormente, analisar os elementos e as regras que as determinam.



Pela sua natureza científica, a análise de conteúdo deve ser eficaz, rigorosa e precisa. Trata-se de compreender melhor um discurso, de aprofundar suas características (gramaticais, fonológicas, cognitivas, ideológicas etc.) e extrair os momentos mais importantes. Portanto, deve basear-se em teorias relevantes que sirvam de marco de explicação para as descobertas do pesquisador.

Para Bardin (1977), a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos. As categorias, são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidades de registro, no caso da análise de conteúdo) sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns destes elementos.

Desta forma, Gomes (2007) afirma que para que tenhamos uma categorização (ou classificação), é importante garantirmos que as categorias (ou classes) sejam homogêneas. Em outras palavras, cada categoria deve ser obtida a partir dos mesmos princípios utilizados para toda a categorização.

Cheptulin (1982) afirma que o conteúdo das categorias deve coincidir e coincide até determinado ponto, não com o fenômeno, mas com sua essência, com esse ou aquele aspecto.

Para Búrigo (2003) basicamente a diferença principal de uma categoria para a outra, constitui-se no desenvolvimento dos seus respectivos conteúdos bases. Nesse sentido, para Cheptulin (1982), os conteúdos bases são inacabados e inconclusos, podendo assim, outro pesquisador, escolher outros conteúdos bases, como também outras categorias, considerando o mesmo fenômeno de investigação.

O desenvolvimento do roteiro da entrevista semi-estruturada, Vide Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações -, foi elaborado com base nos objetivos da Pesquisa e nas categorias definidas, focando os seus conteúdos base respectivamente, conforme disposto no Quadro 04 – Categorias e Conteúdos Base.

Quadro 04 - Categorias e Conteúdo Base

CATEGORIAS	CONTEÚDOS BASE
Servidores TAE cotistas raciais na UFSC	1. Concepção de Inclusão 2. Acolhimento de servidores cotistas raciais
Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores TAE cotistas raciais na UFSC	1. Concepção 2. Incremento de Ações
Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais	1. Concepção 2. Interação com a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores TAE cotistas raciais na UFSC

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

No Quadro 04 – Categorias e Conteúdo Base, a definição das categorias empíricas, teve como preocupação básica os conteúdos nelas inserido. O que diferencia basicamente uma categoria da outra é o conteúdo. O conteúdo base é inacabado e não petrificado em uma realidade. Isto é, um outro pesquisador, com outro pressuposto metodológico, poderia analisar as entrevistas e propor outras categorias com outros conteúdos, ou até mesmo estas mesmas categorias com outros conteúdos (BURIGO, 2003).

Para o desenvolvimento da pesquisa proposta, em observância aos protocolos da ética de pesquisa, foi disponibilizado aos sujeitos de pesquisa, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, sendo devidamente informados e esclarecidos sobre a pesquisa, os procedimentos nele envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de participação, garantindo a liberdade de retirar-se do estudo em qualquer hora ou momento.

Como o instrumento de pesquisa teve a sua aplicação em seres humanos, vide Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações, a presente pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH-UFSC), conforme o parecer nº 5.087.060, assegurando os interesses

dos participantes do estudo em sua integridade e dignidade, contribuindo assim para o desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

Nesse sentido, após a definição dos sujeitos da pesquisa (Quadro 03 - Potenciais Sujeitos da Pesquisa), do instrumento de entrevista semiestruturada (Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações) e da aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, iniciei a coleta de informações. Isto posto, realizei os agendamentos das entrevistas consultando a disponibilidade de agenda dos sujeitos a serem entrevistados. A consulta de dia e horário, como também os respectivos agendamento, foram realizados por meio de e-mail. Em seguida, realizei o início do processo de entrevista, e, posteriormente, iniciei os procedimentos de coleta de informações.

O Quadro 06 - Sujeitos da Pesquisa - representa o número de gestores contatados que aceitaram o convite para participar e colaborar com a pesquisa, demonstrando interesse pelo fenômeno investigado, totalizando assim oito sujeitos de pesquisa. Vale destacar que os demais gestores que não puderam ser entrevistados, justificaram a não participação por incompatibilidade de agenda.

Quadro 05 – Sujeitos da Pesquisa

Unidade na UFSC	Quantidade de Sujeitos/ Gestores
Gabinete da Reitoria	02
Pró-Reitoria de Administração	01
Pró-Reitoria de Graduação	01
Pró-Reitoria de Pós-Graduação	01
Secretaria de Esportes	01
Secretaria de Inovação	01
Secretaria de Planejamento e Orçamento	01
<b>TOTAL DE GESTORES ENTREVISTADOS</b>	<b>08</b>

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021).

O processo de coleta de informações foi realizado via entrevistas semiestruturadas, durante o segundo semestre de 2021, no intervalo de 23 dias, onde tiveram duração de 20 a 35 minutos cada. As entrevistas foram gravadas, mediante autorização prévia do entrevistado (Vide Apêndice B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido). No processo de desenvolvimento das entrevistas, foi aplicado as questões conforme previamente elaboradas (Vide Apêndice A - Instrumento de Coleta de Informações), no intuito de evitar quaisquer distorções e influências nas respostas dos entrevistados.

Vale destacar que todo o processo de entrevista foi realizado online, devido aos efeitos da Pandemia do Covid-19, que impossibilitou a utilização de outro meio ou modalidade de entrevista. As entrevistas foram realizadas e gravadas por meio da Plataforma da Rede Nacional de Pesquisa e Ensino.

Após o encerramento das entrevistas, iniciei a fase de transcrição, atribuindo códigos de identificação aos sujeitos entrevistados, garantindo o anonimato e o sigilo dos gestores. No início, dispunha de 18 sujeitos para a participação na pesquisa, destes, oito foram entrevistados. Os demais gestores, que não foram entrevistados, não dispunham de tempo hábil para realizarem a entrevistas, visto que o período das entrevistas coincidiu com as atividades de planejamento de retorno presencial na Universidade, impossibilitando a participação dos gestores. Em resumo, tive como resultado oito sujeitos participantes efetivamente da pesquisa.

Em seguida, ao fim da fase de transcrição das entrevistas, os códigos que foram atribuídos aos gestores entrevistados levaram em consideração a ordem de realização das entrevistas. Nesse sentido, os gestores serão identificados da seguinte forma:

- a) G1 - Gestor 01.
- b) G2 - Gestor 02.
- c) G3 - Gestor 03.
- d) G4 - Gestor 04.
- e) G5 - Gestor 05.
- f) G6 - Gestor 06.
- g) G7 - Gestor 07.
- h) G8 - Gestor 08.

Após a coleta de informações, foi realizado o processo de análise de conteúdo. Ao término dos procedimentos de transcrição realizado por mim, escutei os áudios com cautela e atenção, no intuito de garantir que o material coletado tenha aspecto fidedigno e autenticidade às falas. Na sequência, organizei as falas fragmentando-as conforme as categorias previamente estabelecidas e definidas (Vide Quadro 05 - Categorias e Conteúdo Base).

Em seguida, iniciei o estudo aprofundado das análises das informações, buscando compreender as informações obtidas com os objetivos da Pesquisa, o pressuposto teórico, percorrendo à orientação do caminho teórico metodológico.

## 6 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

Neste capítulo, apresento as análises das informações coletadas com base nas reflexões teóricas apresentados nessa Pesquisa, considerando o respectivo caminho teórico metodológico percorrido. No início, demonstro a caracterização dos entrevistados, em sequência, inicio o processo de análise das categorias anteriormente definidas, conforme Quadro 05 - Categorias e Conteúdos Base, à luz do referencial teórico que orienta este Estudo.

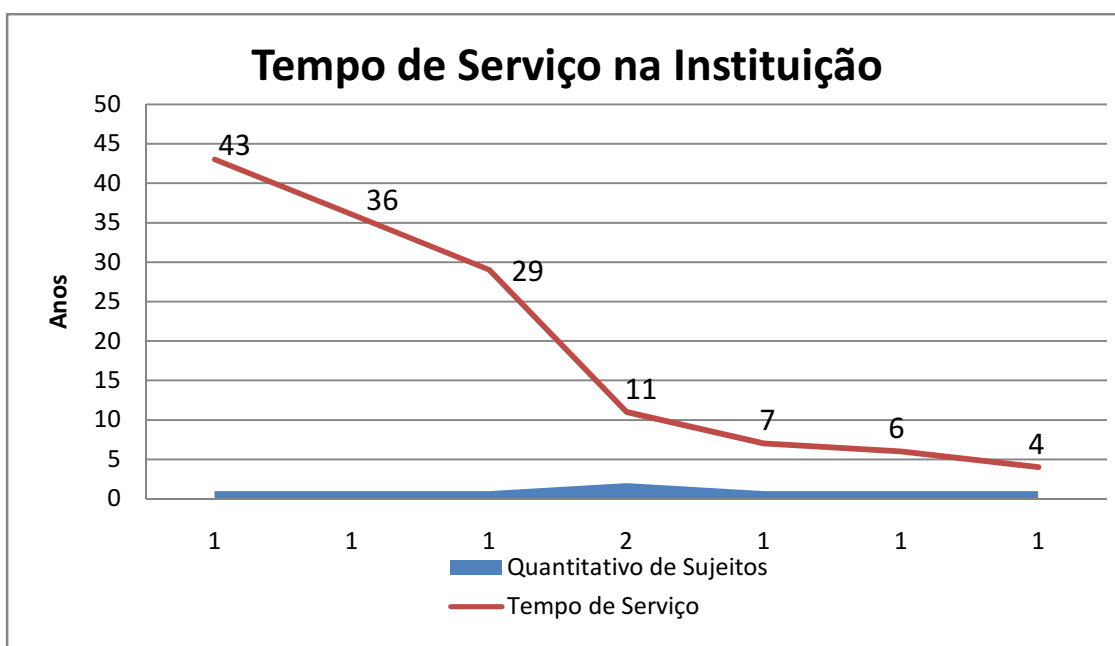
### 6.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS

Os participantes da pesquisa são gestores da Administração Central da Universidade, sendo ocupantes de cargos de Pró-Reitores, Secretários e Gestores do Gabinete da Reitoria, os quais são agentes responsáveis pelo planejamento da Política Pública (BRASIL, 2014) investigada. Destaca-se que todos os sujeitos são também ocupantes de cargo público federal efetivo, conforme a Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990).

No quesito carreira pública, neste Estudo, são gestores representantes das carreiras docente e técnico-administrativo em educação. Sendo 87,5 % pertencente à carreira docente e 12,5 % pertencente à carreira técnico-administrativo em educação.

Em relação ao tempo de serviço na Instituição, ou seja, o período de ingresso na Universidade, a maioria dos participantes possuem mais de 10 anos na Instituição, destacando para dois gestores que possuem 43 e 36 anos de permanência na UFSC. Em contraponto, há dois entrevistados que possuem 04 (quatro) e 06 (seis) anos de exercício na Universidade. Os dados complementarem e ilustrativos seguem no Gráfico 01 - Tempo de Serviço na Instituição.

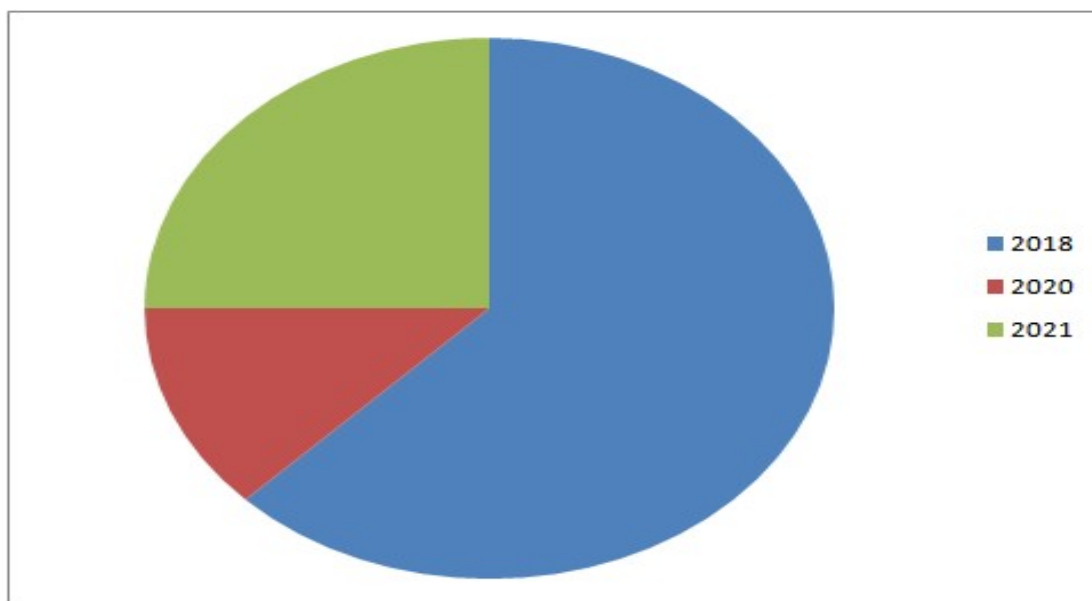
Gráfico 01 – Tempo de Serviço na Instituição



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No critério data de ingresso na gestão, ou seja, quando foi ocupado o cargo de gestão vinculado à Administração Central da Universidade, cinco gestores tomaram posse em 2018, sendo que um tomou posse em 2020 e, por fim, os dois mais recentes em 2021, vide Gráfico 02 – Data de Ingresso na Gestão. Vale destacar que a gestão dos sujeitos entrevistados iniciou em 2018 e tem a previsão de término em 2022 (UFSC, 2018b).

Gráfico 02 – Ano de Ingresso na Gestão

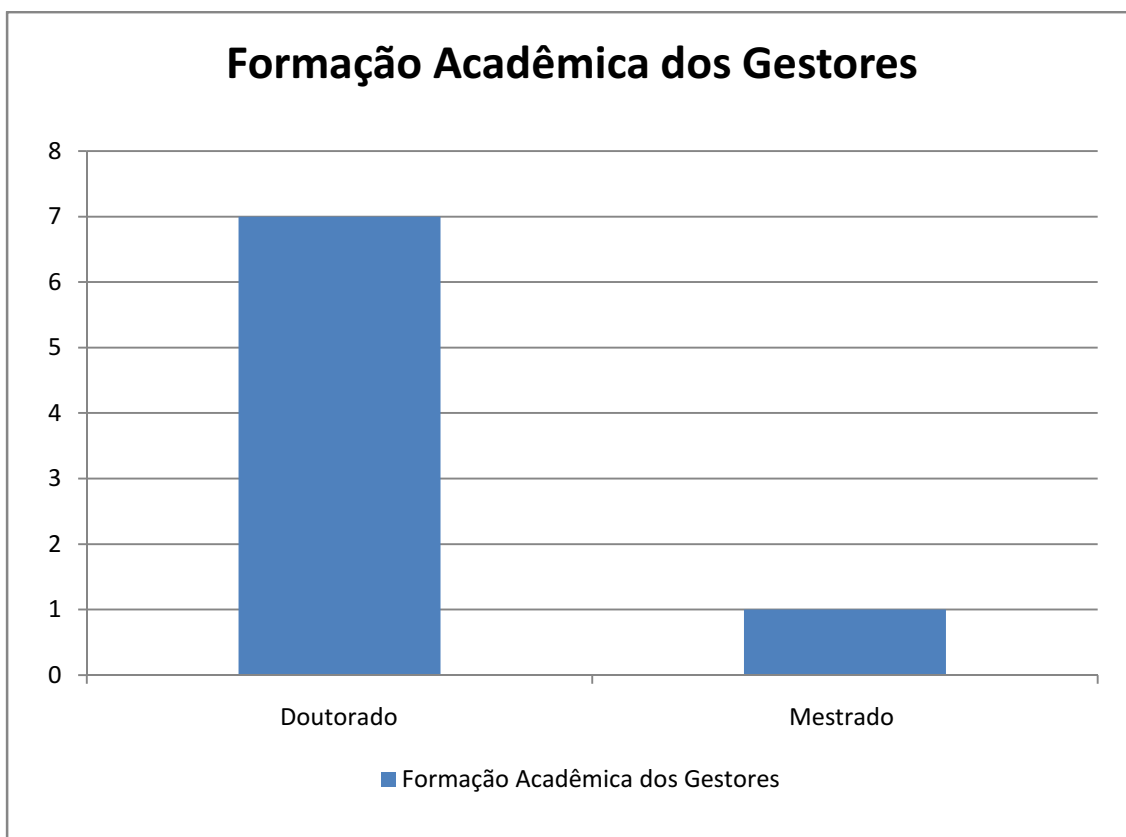


Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

No parâmetro Formação Acadêmica dos Gestores, sete gestores apresentam título acadêmico de doutorado e um possui título de mestrado, representando o perfil formativo do quadro de gestores entrevistados nessa Pesquisa, conforme Gráfico 03 – Formação Acadêmica dos Gestores.



Gráfico 03 – Formação Acadêmica dos Gestores



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Quanto às formações em nível de doutorado, os gestores são formados em diversas áreas, dentre elas: Direito, Educação Física, Economia, Biologia, Jornalismo, Administração, Ciências Contábeis, o que caracteriza um perfil bastante diverso e significativo para a pesquisa. No nível de mestrado, apenas um gestor possui esta titulação, que é na área de Administração e Gestão Universitária.

Todos os entrevistados demonstraram receptividade em participar e contribuir com o estudo, externando sugestões e elogios pela disponibilidade em investigar o tema e salientando que tal temática é de grande relevância na Universidade, o que ocasionou uma maior serenidade e segurança com a condução do processo da entrevista.

Após a abordagem da caracterização dos entrevistados, prossigo com as análises relacionadas às informações coletadas nas entrevistas, com base nas três categorias previamente definidas conforme Quadro 05 - Categorias e Conteúdo Base: Servidores técnico-administrativo em educação cotistas raciais

na UFSC, Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores técnico-administrativo em educação cotistas raciais na UFSC e Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais.

## 6.2 SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO COTISTAS RACIAIS NA UFSC

A primeira categoria de análise da presente Pesquisa: Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais na UFSC, é constituída com os seguintes conteúdos básicos: A concepção de Inclusão e o Acolhimento de servidores cotistas raciais.

No que tange a concepção de inclusão, os gestores sinalizaram desconhecer qualquer informação de identificação do servidor ingressante, não havendo distinção de detalhes do processo de entrada cotista racial na Instituição. Destaco as seguintes falas:

*[...] Não há identificação no processo de acolhimento. O setor que recebe o novo servidor, não identifica se ele entrou por cotas ou por ampla concorrência. A política utilizada é de isonomia e igualdade a todos. Não há nenhuma discriminação no processo de entrada do novo servidor. Nós desconhecemos a forma de ingresso da pessoa. Só sabemos que a pessoa logrou êxito no concurso e está entrando na carreira designada (G01).*

*[...] Eu não saberia responder, pois não tenho nenhum servidor TAE cotista racial na minha unidade. Não tenho ninguém TAE cotista racial no meu setor. Eu poderia falar qualquer coisa, mas seria meio genérico sabe? (G08).*

*[...] Houve a alocação de algumas pessoas por concurso público aqui, mas em momento algum foi repassado algum tipo de informação que alguns deles seriam cotistas de qualquer natureza. Então, não tenho, aparentemente, durante esse meu período aqui a frente na pasta, há quase dois anos, não recebi nenhum cotista racial, pelo o que me consta (G07).*

Houve relatos da necessidade de aprofundar a temática entre os gestores no quesito capacitação, pois, na ótica dos entrevistados, o assunto é de extrema importância. Os argumentos dos gestores apontam que a formação dos gestores no ambiente universitário, além de ser fundamental para o desenvolvimento e crescimento da instituição, a formação seria a solução para preencher o hiato entre o compromisso político e conhecimento técnico (BÚRIGO, RAMOS E SOUZA, 2017). Destaco algumas falas:

*[...] Eu percebi que preciso estudar muito sobre isso para entender né? Porque eu, de fato, não entendo, não tenho conhecimento para discutir sobre esses temas. Sendo bem honesto. Mas hoje eu entendo que são políticas públicas extremamente importantes né? (G03).*

*[...] Olha é uma opinião pessoal, muito superficial porque eu não li a legislação, não sei o que a legislação espera ou seus objetivos e como a UFSC vem trabalhando isso. Não tenho muito conhecimento nesse ponto, nesse tema (G08).*

*[...] A UFSC pode, enquanto instituição pioneira que é, no ensino e na extensão, incluir linhas voltadas para a discussão dessa temática e principalmente para a mudança cultural e de conhecimento. As pessoas não conhecem. Talvez, eu desconheço também as expressões que a gente utiliza que podem ofender a uma determinada pessoa. Talvez a gente não saiba nem como abordar caso recebesse, se eu recebesse aqui no setor essa condição, que a gente tá tratando, eu receberia normal, não trataria de forma diferente, de forma alguma. Mas não sei se esse é o modo correto. Ninguém me orientou se devo fazer algo diferente, ou se devo receber diferente ou não. Deixar isso claro para os gestores é fundamental (G07).*

Na concepção de inclusão dos servidores cotistas raciais, foi identificado um discurso não discriminatório, fortalecendo o papel social da Universidade, constante no seu PDI (UFSC, 2020a). Os gestores observaram que a universidade possui um papel social importante na sociedade (SILVA; VIVAS e SANTOS, 2011), envolvendo o debate de políticas públicas, onde tais instituições são agentes promotoras da transformação social (GOMES, 2014), como aponta a fala a seguir:

*[...] Existe uma Política Pública de ingresso nas instituições para corrigir distorções históricas a uma determinada população ou parte da população brasileira. É uma política que está estabelecida no ingresso, ou seja, nos concursos públicos e, na medida em que a pessoa ingressa no setor existe toda uma preocupação dos setores atenderem as demandas das pessoas. E como eu não vejo cor nas pessoas, as pessoas são multicoloridas e a cor não é algo que discrimina, penso que o processo de inclusão é igual para todos, todos têm a oportunidade. A grande preocupação sempre é o acolhimento a todos independente de raça, cor, etnia... é mais nesse sentido (G01).*

No processo de acolhimento, alguns gestores relataram a necessidade discutir e debater a temática no ambiente universitário. Enfatizo a fala do entrevistado G03 a seguir:

*[...] Há a necessidade, talvez, de discutir dentro da comunidade acadêmica universitária a importância desses programas, para que no acolhimento a discriminação não ocorra quando a pessoa*

chegar, e entender que aquilo faz parte de uma política pública mais ampla (G03).

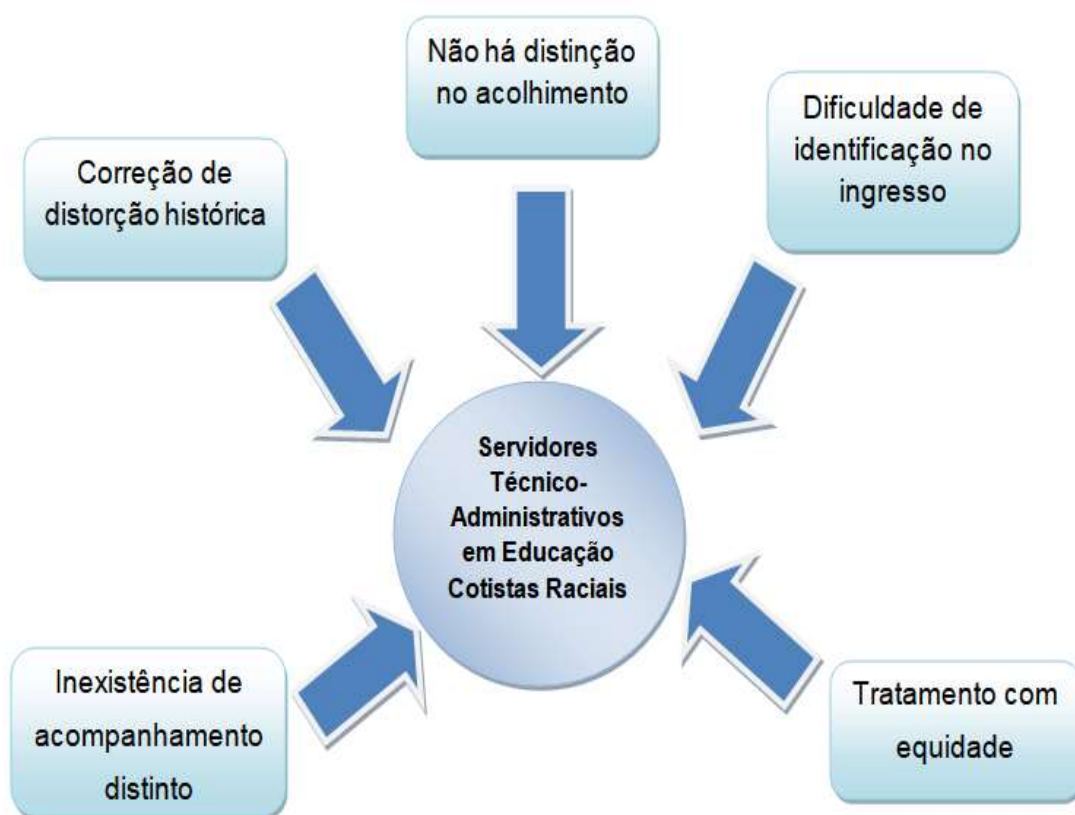
Os gestores identificaram e relataram aspectos sobre o racismo estrutural no âmbito do serviço público federal, onde se caracteriza o racismo não como uma patologia social e nem um desarranjo institucional, e sim como um modo normal que se constituem as relações políticas (ALMEIDA, 2019), conforme destaca os relatos a seguir:

*[...] É muito preconceito, é muito racismo. Isto está embutido na sociedade. Vejo no curso de direito, durante muitos anos, que é o curso mais antigo da Universidade, tiveram quatro ou cinco negros que fizeram direito, é contado aqui na palma de uma mão. E hoje, com esse sistema de cotas, estamos fazendo um trabalho fantástico de inclusão. Daí, não fazia sentido estabelecer um sistema de cotas para estudar na Universidade e não fazer para trabalhar na Universidade (G04).*

*[...] Em dois estados que eu morei, tem uma população negra muito grande né? Sergipe e Rio de Janeiro. Sergipe e Bahia, é uma característica dos dois estados, tem uma população gigantesca de maioria preto e pardo. Eu trabalhei em órgãos públicos nesses dois lugares sabe? E você não nota a presença. Eu lembro das duas instituições em que eu trabalhei, no Rio de Janeiro não tinha preto e pardo praticamente. Na verdade, você entra em um órgão público brasileiro, tipicamente você enxerga o contraste, porque os cargos efetivos estão sendo ocupados por pessoas brancas. E aqueles cargos ocupados por empresas terceirizadas, aí sim, você encontra pretos e pardos. E a gente normalizou isso. A gente é um país que acha isso completamente normal. (G06).*

Ademais, com a análise das entrevistas, constatei diferentes aspectos nas concepções dos gestores acerca do Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC, os quais sintetizei na Figura 03 – Aspectos do Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC, a partir da percepção dos gestores. Durante as entrevistas, os aspectos levantados foram: dificuldade de identificação no ingresso; tratamento com equidade; inexistência de acompanhamento distinto; correção de distorção histórica; não há distinção no acolhimento.

Figura 03 – Aspectos do Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC, a partir da percepção dos gestores



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os aspectos apresentados na Figura 03 – Aspectos do Técnico-Administrativo em Educação Cotista Racial na UFSC, a partir da percepção dos gestores - evidenciam que a UFSC cumpre o papel acolhedor do ingressante TAE na Instituição, porém não há relatos de acompanhamento ou acolhida específica, visto que a informação quanto ao fato de ser cotista não é comunicada aos gestores que receberam o novo servidor.

No discurso dos gestores é nítida a postura em relação ao tratamento com base na equidade, afastando qualquer comportamento preconceituoso ou de cunho racista. Assim, também é claro o posicionamento e consciência de que a Política Pública investigada tem como um dos seus objetivos a correção de distorção histórica relacionada à população negra. Tais relatos demonstram que os gestores possuem uma clareza na missão e valores institucionais, como o aspecto da inclusão (UFSC, 2020a).

Os entrevistados enfatizaram que a falta de identificação se o ingressante é ou não cotista racial dificulta o processo de acompanhamento do servidor TAE cotista racial durante sua carreira profissional.

Alguns gestores compreendem que a Lei de Cotas no Serviço Público (BRASIL, 2014) é necessária e urgente no âmbito do serviço público federal, assim como destaca o relato na fala do sujeito G06 a seguir:

*[...] Eu sou favorável a cotas no sentido geral, eu acredito que o país tem um o débito social gigantesco com pretos e pardos, e que é preciso criar política de correção desse gap. Então, no sentido mais amplo, sou favorável as cotas de vestibulares, concursos públicos e pós-graduação. Entendo que a gente precisa fazer isso. Eu sou servidor público há mais de 20 anos e serviço público é muito branco, o serviço público é branco de olho claro em quase todo os lugares, principalmente nos cargos de concursos mais difíceis, como nas áreas fiscais, certas instituições que tem concursos assim muito concorrido, como banco central, agências reguladoras e tal. A gente observa que são órgãos de dominância iminente da população branca do país, que já tiveram os recursos, todos bem mais favoráveis do que a população preta e parda (G06).*

Nessa conjuntura, resumidamente, com base na categoria Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais na UFSC e seus respectivos conteúdos base, percebo que os gestores desconhecem a identificação de servidores TAE cotistas raciais, dificultando as ações de acompanhamento do ingressante.

Por fim, percebo que os gestores entendem que a inclusão de servidores cotistas é de grande importância para a UFSC, assim como para toda a população negra, destacando que o processo de inserção de servidores cotistas é necessário e urgente para uma construção sociedade mais justa e igualitária. Nesse sentido, os entrevistados destacaram também a relevância do acolhimento e recepção dos servidores cotistas raciais. Assim, é preciso olhar o desenvolvimento do processo de inclusão de servidores públicos cotistas raciais em seu contexto histórico e compreendê-lo como uma Política Institucional.

### 6.3 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES TAE COTISTAS RACIAIS

A segunda categoria de análise do presente Estudo: Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em

Educação cotistas raciais na UFSC, se fundamenta com seguintes conteúdos básicos: a Concepção e o Incremento de Ações.

A Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC, no olhar dos gestores se constitui no acesso ao servidor ingressante, mas tal política é fragilizada quando se aborda a inclusão e permanência dos trabalhadores cotistas raciais. Destaco a seguir duas falas que refletem a visão dos gestores entrevistados:

*[...] Na Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais na UFSC, a gente percebe no processo de seleção, já nas demais, no termo de inclusão e permanência, fica muito difícil identificar evidências dessa política, na medida em que elas ficam... com eu posso dizer? A lógica de iceberg, essa parte fica submersa. Por exemplo, o dirigente não fica sabendo dessas informações. A única forma que pode acontecer é do ingresso, ou seja, no processo de seleção, já nas demais, eu não tenho identificado evidências alguma (G01).*

*[...] Eu acho que, do ponto de vista do acolhimento, a Instituição, a UFSC, tem uma boa política. Eu acompanho na posse, e na posse, a PRODEGESP tem todo aquele acolhimento. Os gestores vão, convidam os diretores... No primeiro momento, o acolhimento é importante e bem organizado. No dia a dia, talvez falte a percepção da gestão de acompanhar um pouco mais (G05).*

Os gestores tiveram a percepção da importância da Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades no fortalecimento do papel social da Instituição no processo de inclusão, como uma universidade inclusiva (UFSC, 2020a), conforme a fala do gestor:

*[...] Nós temos hoje, bons projetos, grandes projetos na gestão de pessoas e na Secretaria de Ações Afirmativas trabalhando forte nessa questão. A UFSC tem trabalhado muito para garantir acesso de todos os grupos né?*

*[...] Nós temos uma secretaria específica. A SAAD, a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades, que se ocupa dessa área, desse tema da inclusão. Veja que como a Universidade considera tão importante, que foi criada uma secretaria específica (G04).*

Foi sinalizado por alguns entrevistados que há um desconhecimento sobre a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC, demonstrando um maior conhecimento relacionado à carreira de docente como demonstra a fala a seguir.

[...] *Eu te confesso que não tenho e na conheço detalhes dessa política Institucional. Eu sei que de docente há previsão. Mas é como eu te disse, eu acho que a política é válida. Entendo que tem que ter (G03).*

Os gestores apontaram o papel fundamental da formação em relação à temática pesquisada. A UFSC possui a Escola de Gestores que tem por objetivo otimizar a formação dos gestores, com vistas à promoção do desenvolvimento institucional. A Escola busca atender as demandas dos gestores, especialmente do nível estratégico da Instituição, mas seguramente há hiato neste processo de formação (UFSC, 2022).

Todavia, apesar do desconhecimento dos gestores sobre as diretrizes da Política Institucional, os mesmos sugerem ações de incremento. As ações sugeridas pelos gestores foram: Ações de incentivo à formação dos servidores cotistas raciais; Percentual de cotas para servidores cotistas raciais nos Editais de Afastamento para mestrado e doutorado; Campanhas de acolhimento ao público cotista racial; Evento de Recepção de Ingressantes; Ampliação de canal de comunicação institucional de acolhimento e denúncia. Para um melhor entendimento, apresento as ações sugeridas pelos gestores no Quadro 06 – Síntese das sugestões de ações com vistas a formação dos gestores

Quadro 06 – Síntese das sugestões de ações com vistas à formação dos gestores.

Sugestões	Fala dos Entrevistados
Ações de incentivo à formação dos servidores cotistas raciais.	<i>[...] Eu acredito que possa ser feito alguma coisa no "durante", sabe? No durante, o que é aqui a permanência, no sentido de que essas pessoas né? que apresentam algum problema, alguma dificuldade que já vem a priori né? a questão de vulnerabilidade social, ou que não tiveram as oportunidades de não ter uma formação em termos de graduação ou pós-graduação stricto sensu, que essas pessoas pudessem ter algum acesso a algum curso ou alguma coisa que pudesse empoderá-las para que elas pudessem fazer esses cursos de formação continuada. Em</i>



Quadro 06 – Síntese das sugestões de ações com vistas à formação dos gestores. Continuidade.

	<i>termos de investimento, que seja uma política que valorize essas iniciativas dessas pessoas (G01).</i>
Percentual de cotas para servidores cotistas raciais nos Editais de Afastamento para mestrado e doutorado.	<i>[...] Nos Editais de Afastamento para mestrado e doutorado em que a pessoa concorre, ali poderia ter cotas para quem ingressou por cotas, algo nesse sentido (G01).</i>
Campanhas de acolhimento ao público cotista racial.	<i>[...] Eu diria que os eventos de conscientização que existem, eles poderiam se tornar cada vez mais recorrente, para que a comunidade possa cada vez mais entender o contexto que está por trás das cotas raciais, a importância no contexto social. (G07).</i>
Evento de Recepção de Ingressantes.	<i>[...] Eu acho que quanto mais informação sobre o dia-a-dia sobre o funcionamento, melhor. Se houvesse tipo, como outras instituições que fazem semana de acolhimento, antes de começar a trabalhar efetivamente. As pessoas concursadas passam ali uns 10 a 15 dias, duas semanas em treinamento, conhecendo a instituição né? Suas principais características. Depois, aonde eles vão possivelmente ser lotados, ter a visão do todo e depois ter a visão particular para onde está indo (G06).</i>

Quadro 06 – Síntese das sugestões de ações com vistas à formação dos gestores. Continuidade.

	<p>[...] <i>Acho que deveria ter uma semana de acolhimento, ou uma duas semanas de acolhimento. Seria para entender a universidade como um todo, qual a estrutura? Como ela funciona? Como é a organização dela?</i> (G06).</p>
<p>Ampliação de canal de comunicação institucional de acolhimento e denúncia.</p>	<p>[...] <i>Ampliar um pouco esses canais de acolhimento e denúncia desses servidores que se sentem, de certo modo, constrangidos por qualquer tipo de situação vinculada a sua condição de ingresso, seja racial ou qualquer outro tipo de cota. Então, acho que deveria, a UFSC dá uma atenção especial, abrir um canal de conversa, acolhimento e receber denúncias</i> (G07).</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os gestores percebem a necessidade de que sejam desenvolvidas ações junto à Política Institucional investigada, no intuito de fortalecer o papel social inclusivo que a Universidade possui em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (UFSC, 2020a).

Nas entrevistas, ficou claro que na percepção dos gestores a universidade é um agente promotor de transformação social no meio em que se está inserida (GOMES, 2014), sendo um ambiente de debate e desenvolvimento de temáticas como a inclusão de servidores negros no serviço público (SILVA; VIVAS e SANTOS, 2011), tema este que é foco desta Pesquisa.

Em resumo, conforme a categoria Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação

cotistas raciais na UFSC e seus respectivos conteúdos base, ao passo em que são manifestadas as falas dos entrevistados, há a possibilidade de afirmação que os gestores compreendem como essencial e necessária a consolidação da Política Institucional investigada, limitando e concentrando a Política em dois setores específicos: A Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades e pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. Não obstante, percebem iniciativas, mesmo que pontuais, no intuito da solidificação desta Política.

Outro ponto a ser destacado no olhar dos gestores, é a questão do acesso do servidor ingressante, mas havendo carência no quesito inclusão e permanência dos trabalhadores cotistas raciais. A Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC possui fragilidades também em sua execução, no sentido que carece de acompanhamento institucional relacionado aos servidores cotistas raciais.

Após a compreensão das questões relacionadas à Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC, torna-se necessário compreender as diretrizes da Política Pública, uma vez que se pretende concatenar a primeira com a segunda. Nesse sentido, prossigo com a terceira categoria estabelecida e constante no Quadro 05 – Categorias e Conteúdos Base, a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais.

#### 6.4 POLÍTICA PÚBLICA DE ACESSO, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA DE SERVIDORES COTISTAS RACIAIS NO SERVIÇO PÚBLICO

A terceira categoria de análise: Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais, se materializa com seguintes conteúdos básicos: A concepção e a Interação com a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC.

No aspecto da concepção da Política Pública no que se refere a inserção de servidores cotista raciais, foi identificado tanto a importância como também o cumprimento legal por parte da UFSC em relação a legislação

vigente. Na ótica dos entrevistados, a UFSC cumpre a legislação. Nesse sentido, vale destacar que historicamente a Lei de Cotas (BRASIL, 2014) foi elaborada e implementada como uma maneira de cumprir as diretrizes criadas a partir da Constituição Federal (BRASIL, 1988), da Lei nº 7.716/1989 (BRASIL, 1989) e do Estatuto da Igualdade Social (BRASIL, 2010). Seguem relatos dos gestores:

*[...] Em nível macro eu tenho observado que a legislação tem sido cumprido nos editais de seleção. Então, é uma política macro que procura minimizar ou diminuir aquelas desigualdades sociais em determinadas raças que, em termo de acesso, à educação e também em cargos públicos. (G01).*

*[...] Eu diria que a UFSC, de certo modo, ela tem feito ações até mais avançadas que o governo federal. Nós temos autonomia para agir e fazer coisas né? O governo federal tem uma lei para definir a questão das cotas, mas a UFSC tem trabalhado na inclusão. A UFSC tem trabalhado a inclusão em todos os aspectos (G07).*

No quesito da interação entre a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais e a Política Institucional, os gestores afirmaram que UFSC segue os regulamentos e normativos federais vigentes, mas acrescentam que a Universidade possui em sua essência o valor da inclusão. Relato em seguida as falas dos entrevistados:

*[...] Eu entendo que a UFSC sempre esteve na vanguarda em relação tanto a servidores técnico-administrativos em educação como também docentes. Nesse sentido, vejo que a política de inclusão de servidores cotistas raciais acompanha a nossa política institucional e há um grande investimento da universidade na formação, na capacitação dos servidores, na participação em eventos, na participação em cursos de graduação e mestrados e doutorados. Então, penso que é sempre uma experiência interessante da UFSC em revelar seus investimentos nos recursos humanos. Acho que esse é um ponto forte da UFSC que atrela essa questão. Outro aspecto também, em termos legais, todos os editais de seleção, acompanham os marcos regulatórios nacionais né? Então existe sempre esta preocupação em estar se adequando a esta política maior. A política da UFSC é sim uma política de inclusão e está atrelado a própria missão da universidade, é uma universidade inclusiva. Ela não é inclusiva só para os estudantes, ela é inclusiva também para os seus servidores técnico-administrativos em educação e docentes (G01).*

*[...] A UFSC tem em sua missão e seus valores, a questão da inclusão, como algo amplo, não apenas a racial, mas todos os tipos de inclusão. A universidade, ela preconiza isso (G07).*

Entre os relatos, os entrevistados destacaram a importância das demais leis de cotas raciais de maneira geral, como por exemplo, as cotas raciais para

discentes (BRASIL, 2012), corroborando com o argumento de Almeida (2019) sobre a necessidade de um plano nacional de inclusão racial:

*[...] O serviço público tem essa característica de não ter viés de gênero, todo mundo que entra na carreira ganha o mesmo salário. Não tem viés de idade, se você entrar na carreira do serviço público com 20 anos ou 60 anos, você não vai ganhar menos porque você tem mais idade ou menos idade. Então, serviço público tem essas coisas que são razoáveis, que diminui o viés de gênero, viés de idade e tudo mais. Ai ele precisava de um aprimoramento, que era que ele também fosse um espaço de ações afirmativas né? Que incluísse pretos e pardos. (G06).*

Durante as entrevistas, alguns gestores enfatizaram a importância da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência na UFSC, sendo a universidade um reflexo da sociedade em que se está inserida. Para Chauí (2003) a instituição universidade é um reflexo da sociedade, por que é uma instituição social. E neste contexto, ela ao menos tempo que legitima a prática da sociedade, ela é opositora, pois como instituição social, pode ir até as raízes das suas concepções, pois é um espaço de formação (BÚRIGO, 2003). Destaco a seguinte fala:

*[...] É um tema complexo, não é um tema simples, não é um tema, por vez, compreendido pela sociedade, bem delicado. A UFSC é um reflexo da sociedade. Então, nós temos um extrato representado aqui na universidade. Mas como instituição que somos, instituição pública de ensino, e que preza em sua missão a inclusão, e dos seus valores é a inclusão. Nós temos que banir qualquer ação ou ato discriminatório. Temos que ser muito duros e exemplares nessas punições (G07).*

Os gestores abordaram a importância da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de servidores públicos cotistas raciais no cenário do serviço público federal, conforme as falas a seguir:

*[...] O mérito é uma palavra desprovida de embasamento adequado. No Brasil e na América do Norte vem esquecendo que tem por trás do mérito, tem toda uma história. Se todo o mundo partisse da mesma linha de partida e fosse uma corrida igual para todo mundo, mas não né? Sempre dizia na sala de aula que a corrida é tipo assim, os brancos estão largando dentro do estádio, naquela marca onde começa a corrida. E os mais pobres, os pretos e pardos estão largando de fora do estádio para mesma prova de 100 metros. Por exemplo, concurso público é uma prova de 100 metros, mas a gente tá largando da linha de largada e eles estão largando de fora do estádio e querem que eles cheguem na mesma linha de chegada com a mesma velocidade e que cheguem na frente. Então, eu vou dizer que é só mérito? Não é só mérito, é um gap gigantesco. Eu vejo com naturalidade essas ações para*

*tentar corrigir isso. Em um país como o nosso, elas chegaram até atrasadas (G06).*

*[...] O serviço público é um espaço em tese de mérito, quem fizer mais ponto no concurso, entra. Mas para você está preparado para um concurso, tem toda uma história e uma luta anterior. E a população preta e parda enfrenta essa luta de forma desigual, extremamente desigual (G06).*

Os entrevistados sinalizaram em suas falas o avanço positivo que a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais vem ocasionando no serviço público brasileiro. Nesta concepção resgato Almeida (2019) quando defende sobre a importância das Políticas Públicas no âmbito de combate ao racismo estrutural:

*[...] Então, mas, essa questão da política pública, eu acho que ela poderia ser melhor tratada pelo poder público né? Mas de qualquer forma, assim, é, passos já foram dados, avanços já foram realizados.*

*[...] Então, mas de qualquer forma assim, passos já foram dados. Eu vejo desta forma. Políticas Públicas estão sendo feita nesse sentido. Então, eu vejo assim, de zero a dez, o Brasil tá ali no 5 ou 6, caminhando ainda né? Nessa questão de políticas públicas voltadas para a inserção de servidores cotistas raciais (G02).*

*[...] Eu acho que essa política foi bem pensada e foi direcionada para o lugar certo, para essa tentativa de construir mais plural. Onde todo mundo tenha chance, todo mundo seja representado (G06).*

Diante dos avanços da Política Pública de combate ao racismo, no âmbito da política institucional, o papel do gestor, é de fundamental relevância. Para tanto, destaco a fala a seguir, quando os entrevistados destacam o papel fundamental dos gestores para que o processo de inclusão de servidores cotistas raciais no serviço público federal tenha êxito, já que os gestores possuem papel fundamental no alcance dos objetivos institucionais (ANDRADE, 2021):

*[...] É uma construção histórica e cabe a nós gestores ir amadurecendo e lhe dar com essa situação, e entender o fenômeno social que está por trás disso (G08).*

Os gestores enfatizaram o papel fundamental das universidades como agentes promotores de mudança e transformação social perante a sociedade em que estão inseridas, tendo o papel também de protagonistas em suas ações (GOMES, 2014). Os gestores são responsáveis pela dinâmica administrativa da instituição, tendo um grande impacto nas ações institucionais,

como, por exemplo, a materialização de políticas públicas. Nesse sentido, destaco a seguinte fala:

*[...] Eu sou favorável e acredito na mudança estrutural, cultural e institucional que essa política pública traz. O país precisa disso e nós universidade pública, a gente precisa ser o exemplo, sempre. É sair na frente e demonstrar vanguarda que isso é papel das universidades públicas (G06).*

No quesito interação entre a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotista Raciais e a Política Institucional, percebo que a Universidade cumpre o seu papel legal, executando a Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) em seus certames de maneira sólida e transparente. Vale destacar que, na percepção dos gestores, a Instituição trabalha na vanguarda em relação à inclusão, sendo pioneira e realizando ações que fortalecem os valores de inserção racial.

Nesse contexto, em resumo, em relação à concepção da Política Pública no que se refere ao acesso de servidores cotista raciais, os gestores sinalizaram como conhecedores da Política, mas não de forma aprofundada. Os entrevistados destacaram a importância da Política Pública para a sociedade e o papel fundamental da UFSC nesse processo de inserção.

Por fim, acredito que a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas Raciais, regulamentada pela Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), é algo que precisa ser discutido, repensado, planejado e organizado, no intuito de proporcionar, por meio de um trabalho contínuo, o desenvolvimento de uma Política Institucional mais sólida, atendendo cada vez mais o perfil inclusivo que caracteriza a Universidade.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após percorrer o caminho teórico proposto nesta Pesquisa (Vide Figura 01 - Caminho Teórico Metodológico), retorno ao objetivo geral deste Estudo: Compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC, a partir do olhar dos gestores.

Na visão dos gestores entrevistados, a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais na UFSC, se constitui como um processo de fundamental importância das funções administrativas e sociais. Nesse estudo, entendo que a Política Institucional se materializa no aspecto do Acesso, onde a universidade cumpre os normativos determinados por lei federal, trazendo a possibilidade de acesso a servidores negros, conforme percentual legal estabelecido. No quesito Inclusão, a universidade inclui, porém não de forma específica. Acolhe a todos os servidores sem distinção, pois no processo de lotação não é identificado à unidade os servidores que ingressaram por cotas raciais. Em relação ao aspecto de Permanência, falta um acompanhamento na trajetória dos servidores oriundos de cotas raciais na Universidade. No processo de materialidade da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC os gestores destacam:

a) A existência da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação cotistas raciais na UFSC, no entanto, eles concebem que esta Política Institucional está fragilizada e necessita melhorias, pois não identificaram a criação de uma cultura institucional própria, principalmente no quesito permanência de servidores cotistas raciais;

b) A necessidade do desenvolvimento do processo formativo, à medida em que a Instituição não promove ações de capacitação voltadas a esta temática especificamente;

c) A necessidade de que sejam realizadas atividades, ações, processos, metodologias, no que se refere ao desenvolvimento da Política de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotistas Raciais na UFSC.



d) Compreendem que a Instituição faz seu papel de incluir os Servidores Técnico-administrativos em Educação cotistas raciais por meio da reserva de vagas para ingresso em concurso público, contemplada pela Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), assim como se preocupa em realizar uma inclusão acolhedora no ambiente de trabalho durante o processo de ambientação e ingresso do servidor, havendo um tratamento indistinto, imparcial e receptivo a todos os servidores ingressantes no quadro de pessoal da universidade. Vale destacar que os servidores ingressantes por meio de cotas raciais não são identificados às respectivas chefias nos atos de posse e exercício no serviço público.

A Política Pública trata do acesso ao serviço público garantido por legislação específica que exige a reserva de vagas para servidores públicos cotistas raciais em concursos públicos. Porém, é preciso compreender que não basta dar acesso, é preciso trabalhar a inclusão e a permanência desses servidores.

Quanto à Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais, foi identificado que, na percepção dos entrevistados, a mesma é realizada e concentrada na PRODEGESP e na SAAD, sendo necessário um engajamento de toda a Universidade no desenvolvimento de tal Política Institucional.

O fato dos gestores desconhecerem qualquer informação de identificação do servidor ingressante, não havendo distinção de detalhes do processo de entrada cotista racial na instituição, possibilita a realização de uma política isonômica e igualitária a todos, identificando o discurso não discriminatório.

No tocante Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais, ficou perceptível que a Universidade Federal de Santa Catarina cumpre em seus certames públicos as determinações estabelecidas na Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), seguindo todos os normativos pertinentes para o devido cumprimento legal. Apesar de este Estudo abordar de modo mais específico a carreira Técnico-Administrativos em Educação, ficou nítido que o percentual exigido na legislação é respeitado também na carreira docente.

É possível pontuar que a UFSC cumpre o seu papel social de Instituição inclusiva, cumprindo as diretrizes da Lei de Cotas (BRASIL, 2014). Indo além, definido em sua estrutura como essência da sua gestão inclusiva, unidades como a PRODEGESP e SAAD, que buscam atender a concepção da universidade como instituição social (CHAUI, 2003).

Tornou-se evidente, sob o olhar dos gestores entrevistados, a percepção da fragilidade da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais. As ações e atividades realizadas por estes sujeitos são desenvolvidas de forma técnica e com o objetivo de cumprimento das determinações da Universidade.

Cabe destacar que a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Públicos Cotistas se limita ao aspecto do Acesso por meio de obrigatoriedade de ingresso por via de normativos legais específicos, mas no quesito Inclusão e Permanência não identifiquei normativos e ações de acompanhamento e fortalecimento para estes, sendo que esta lacuna legal, reflete na prática da gestão universitária.

No final deste Estudo, identifiquei uma contradição: ao mesmo tempo em que há uma Política Institucional de Acesso, com base no fato da Universidade cumprir os normativos legais, tendo a Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais como aspectos deficitários, com base também nas diretrizes da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência destes servidores, esta é negada pela fragilidade no acompanhamento destes servidores ao longo de sua vida funcional. Ou seja, ao mesmo tempo que a Universidade é inclusiva conforme a legislação vigente de ingresso de servidores cotistas raciais, a mesma nega a inclusão por falta de uma Política Institucional de Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC.

Desta forma, com vistas à superação da contradição que se apresenta, bem como ao atendimento do quarto objetivo específico desta Pesquisa, no que trata tange ao fortalecimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Técnico-Administrativos em Educação Cotistas Raciais, proponho algumas ações:

a) Estabelecer diretrizes de uma Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC.

b) Capacitar gestores, por meio de cursos, oficinas e seminários, para que desenvolvam ou aprimorem o olhar e os conhecimentos sobre a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC, atentando, para os aspectos legais dos normativos vigentes, assim como também o papel social da Instituição relacionado com a Política Pública.

c) Fomentar nas reuniões do Planejamento Estratégico com os gestores da Administração Central, no intuito de consolidar o pensamento estratégico Institucional, pautado na concepção da Universidade como instituição social (CHAUÍ, 2003), enfatizando sua importância na definição da trajetória e dos rumos que a UFSC almeja percorrer, conforme o seu PDI (UFSC, 2020a);

d) Fomentar e socializar ações que visem o fortalecimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC, atrelada às diretrizes da Política Pública de Desenvolvimento de Pessoas da Instituição;

e) Constituir ações periódicas e conjuntas entre a Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades e a Coordenadoria de Capacitação de Pessoas (CCP/DDP), no intuito de promover formação e capacitação aos servidores docentes e técnico-administrativos, e colaboradores terceirizados relacionadas à promoção da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC;

f) Propor as empresas que prestem serviços à Instituição exerçam voluntariamente em seus processos seletivos o percentual estabelecido pela Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014), assim como os demais dispositivos normativos da legislação vigente;

g) Propor ações e atividades relacionadas à Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC nos eventos institucionais relativos ao dia 20 de novembro, que trata do dia da Consciência Negra, no intuito do fortalecimento da Política Pública;

Almejo como pesquisador, socializar esta Pesquisa, por meio PRODEGESP e SAAD, no intuito de colaborar com o processo de desenvolvimento da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC.

Para estudos futuros, desejo que esta Pesquisa inspire outras investigações relacionadas à Política Pública de Acesso, Inclusão e

Permanência de Servidores Cotistas Raciais, em especial à Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais na UFSC. Destaco que essa pesquisa traz um olhar de um pesquisador branco, mas que luta no dia a dia pelo processo de inclusão racial e que acredita que iniciativas acadêmicas que tratem da temática e que possam trazer a reflexão à comunidade universitária, visando uma realidade mais equânime e justa. Por fim, a Universidade demonstra possuir um vasto campo de investigação, trazendo a possibilidade do surgimento de estudos mais abrangentes sobre o fenômeno estudado, fortalecendo o seu papel como instituição social e inclusiva.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Alexandra Eliza Vieira e HOLANDA, Violeta Maria de Siqueira. **Política Afirmativa Estudantil em Perspectiva: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina**. Cad. gên. Tecnol., Curitiba, v. 12, n. 39, p. 162-184, jan./jun. 2019.

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Sueli Carneiro. Pólen, 2019.

ANDRADE, Alexandra Gabriela Zen de. **O Olhar do Gestor: processo formativo HU/UFSC - EBSERHU**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. Florianópolis, 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977

BATISTA, Waleska Miguel; MASTRODI, Josué. **Materialização da ação afirmativa para negros em concursos públicos (Lei n. 12.990/2014)**. Rev. Direito Práx., Rio de Janeiro , v. 11, n. 4, p. 2480-2501, 2020.

BIANCHETTI, Lucídio; CORREIA, José Alberto. **In/Exclusão no Trabalho e na Educação**. Campinas/ São Paulo, 2011.

BORTOLANZA, Juarez. **Trajetória do ensino superior brasileiro - uma busca da origem até a atualidade**. In: **XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária**, 2017, Mar del Plata. XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Mar del Plata, 2017.

BRASIL. **Lei nº 3849**, de 18 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 28 dez. 1960. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/1950-1969/L3849.htm#:~:text=LEI%20n%203.849%2C%20DE,Art.&text=3%C2%B](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/1950-1969/L3849.htm#:~:text=LEI%20n%203.849%2C%20DE,Art.&text=3%C2%B)

A%20da%20Lei%20n%C2%BA%201.254%2C%20de%204%20de%20dezembr  
o%20de%201950>. Acesso em: 28 de fevereiro de 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 7.716**, de 5 de janeiro de 1989. Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 6 jan. 1989. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7716.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7716.htm)>. Acesso em: 02 de fevereiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 11 dez. 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm)>. Acesso em: 13 de setembro de 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm)>. Acesso em: 14 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Medida Provisória nº 111**, de 21 de março de 2003. Cria a Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial, da Presidência da República, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 21 mar. 2003. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/mpv/Antigas\\_2003/111.htm#:~:text=MEDIA%20PROVIS%C3%93RIA%20N%C2%BA%20111%2C%20DE%2021%20DE%20MAR%C3%87O%202003.&text=Cria%20a%20Secretaria%20Especial%20de,que%20lhe%20confere%20o%20art](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/Antigas_2003/111.htm#:~:text=MEDIA%20PROVIS%C3%93RIA%20N%C2%BA%20111%2C%20DE%2021%20DE%20MAR%C3%87O%202003.&text=Cria%20a%20Secretaria%20Especial%20de,que%20lhe%20confere%20o%20art)>. Acesso em: 14 de agosto de 2021.

BRASIL. **Lei nº 12.288**, de 20 de julho de 2010. Institui o Estatuto da Igualdade Racial; altera as Leis nos 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 21 jul. 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12288.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12288.htm)>. Acesso em: 02 de agosto de 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.711**, de 29 de agosto de 2012. Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 30 ago. 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm)>. Acesso em: 16 de dezembro de 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.990**, de 9 de junho de 2014. Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 10 jun. 2014. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l12990.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12990.htm)>. Acesso em: 02 de agosto de 2021.

\_\_\_\_\_. **Orientação Normativa nº 4**, de 6º de abril de 2018a. Regulamenta o procedimento de heteroidentificação complementar à autodeclaração dos candidatos negros, para fins de preenchimento das vagas reservadas nos concursos públicos federais, nos termos da Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 10 abr. 2018. 2018a. Disponível em: <[https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/9714349/do1-2018-04-10-portaria-normativa-n-4-de-6-de-abril-de-2018-9714345](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/9714349/do1-2018-04-10-portaria-normativa-n-4-de-6-de-abril-de-2018-9714345)>. Acesso em: 09 de setembro de 2021.

\_\_\_\_\_. **Promovendo a Igualdade Racial para um Brasil sem racismo**. Editora IABS, Brasília, ed. 1º, p. 10, 2018b.

BRASIL. **Lei nº 13.844**, de 18 de junho de 2019a. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios; altera as Leis nos 13.334, de 13 de setembro de 2016, 9.069, de 29 de junho de 1995, 11.457, de 16 de março de 2007, 9.984, de 17 de julho de 2000, 9.433, de 8 de janeiro de 1997, 8.001, de 13 de março de 1990, 11.952, de 25 de junho de 2009, 10.559, de 13 de novembro de 2002, 11.440, de 29 de dezembro de 2006, 9.613, de 3 de março de 1998, 11.473, de 10 de maio de 2007, e 13.346, de 10 de outubro de 2016; e revoga dispositivos das Leis nos 10.233, de 5 de junho de 2001, e 11.284, de 2 de março de 2006, e a Lei nº 13.502, de 1º de novembro de 2017. 2019a. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 18 jun. 2019. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Lei/L13844.htm#art85](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13844.htm#art85)>. Acesso em: 17 de agosto de 2021.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.991**, de 28 de agosto de 2019b. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. 2019b. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 ago. 2019. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35)>. Acesso em: 22 de setembro de 2021.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Lei nº 1.958/2021**. 2021a. Dispõe sobre a reserva, para candidatos negros, de 20% das vagas de concursos públicos destinados ao provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal direta e indireta. 2021a. Brasília, DF. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/148596>>. Acesso em: 19 de setembro de 2021.

\_\_\_\_\_. **Portaria SGP/SEDGG/ME Nº 14.635**. 2021b. Altera a Portaria Normativa SGP/MP nº 4, de 6 de abril de 2018, que regulamenta o procedimento de heteroidentificação complementar à autodeclaração dos candidatos negros, para fins de preenchimento das vagas reservadas nos concursos públicos federais, nos termos da Lei nº 12.990, de 9 de junho de



2014. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 dez. 2021b. Disponível: <<https://in.gov.br/web/dou/-/portaria-sgp/sedgg/me-n-14.635-de-14-de-dezembro-de-2021-367471056>>. Acesso em: 16 de dezembro de 2021.

BUJATO, Isabela Ariane; SOUZA, Eloisio Moulin de. **O Contexto Universitário Enquanto Mundo do Trabalho Segundo Docentes Negros: diferentes expressões de racismo e como elas acontecem**. REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre) [online]. 2020, v. 26, n. 01, pp. 210-237. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1413-2311.282.95038>>. Acesso em: 15 de junho de 2021.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. **O trabalho acadêmico do professor universitário no processo de desenvolvimento do espaço público na universidade federal: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina e na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2003. 347 p. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/UFRGS0319.pdf>>. Acesso em: 28 janeiro 2022.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra; RAMOS, Cléia Normandina Silveira; SOUZA, Gabriela Mattei de (Org.). **A Formação no Contexto da Gestão Universitária**. Florianópolis: UFSC, 2017.

CABECINHAS, Rosa. **Preto e branco: a naturalização da discriminação racial**. Editora Húmus. 2ª Edição. Ribeirão. 2017.

CAMPOS, Ivan Ferreira de; VERNI, Marli de Lourdes. **Gestão Universitária: uma analogia do ponto de vista de dinossauros, gazelas e tigres em três instituições de ensino superior privado**. In: **VI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul. Mudanças e Perspectivas na Gestão Universitária**, 2006, Blumenau. Anais VI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul. Mudanças e Perspectivas na Gestão Universitária, 2006.

CAPES. Ministério da Educação e Cultura. **Portal de Periódicos**. 2020. Disponível em: <<https://www.periodicos.capes.gov.br/>>. Acesso em: 02 de agosto de 2020.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

\_\_\_\_\_. **A universidade sob nova perspectiva**. Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15, 2003.

CHEPTULIN, Alexandre. **A dialética materialista: categorias e leis da dialética**. São Paulo: Editora Alfa-Ômega, 1982

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

DIAS, Márcia Marcelino; SOUZA, Almir Rogério Evangelista de. 2017. **Políticas Afirmativas: uma forma de reparar uma dívida histórica em relação à raça**. Revista de Educação Da Universidade Federal Do Vale Do São Francisco, Petrolina - PE, vol. 7, n. 13, p. 103-111, Agosto de 2017. Disponível em: <<https://www.periodicos.univasf.edu.br/index.php/revasf/article/view/11>>. Acesso em: 10 de julho de 2021.

DIAS SOBRINHO, José. **Avaliação educativa: produção de sentidos com valor de formação**. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas). 2008, v. 13, n. 1, pp. 193-207. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1414-40772008000100011>>. Acesso em: 12 de julho de 2021.

DOMINGUES, Petrônio. **Ações afirmativas para negros no Brasil: o início de uma reparação histórica**. Revista Brasileira de Educação. 2005, n. 29, pp. 164-176. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1413-24782005000200013>>. Acesso em: 10 de julho de 2021.

FERREIRA, Gianmarco Loures. **Sub-representação legal nas ações afirmativas: a lei de cotas nos concursos públicos**. 2016. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Direito, Estado e Constituição, Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

FLORIANÓPOLIS. **Lei Complementar N.º 586/2016**, de 18 de novembro de 2016. Inclui o § 3º e § 4º no art. 5º, inclui o art. 5-A, § 1º e § 2º, inclui o art. 5-B e parágrafo único e inclui o art 5-C na Lei Complementar CMF n.º 063, de 2003. Diário Oficial Eletrônico do Município de Florianópolis, Edição n.º 1825, Florianópolis, SC, 18 nov. 2016. Disponível em: <[http://portal.pmf.sc.gov.br/arquivos/diario/pdf/18\\_11\\_2016\\_19.17.11.3fb61c984b966472a1d1550b24eab5c0.pdf](http://portal.pmf.sc.gov.br/arquivos/diario/pdf/18_11_2016_19.17.11.3fb61c984b966472a1d1550b24eab5c0.pdf)>. Acesso em: 19 de setembro de 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Caio Cesar Piffero. **O papel social da universidade**. In: **XIV Colóquio Internacional de gestão Universitária-CIGU**, 2014, Florianópolis. XIV Colóquio Internacional de gestão Universitária-CIGU. Florianópolis, 2014.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. **Ação afirmativa & princípio constitucional da igualdade: o direito como instrumento de transformação social. A experiência dos EUA**. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

GOMES, Romeu. **A análise de dados em pesquisa qualitativa**. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

GOMOR, Eduardo dos Santos; ESTANISLAU, Bárbara Roberto; NAIME, Jessica. **A inserção dos negros no serviço público federal e as perspectivas de transformação a partir da Lei de Cotas**. Cadernos ENAP, v. 42, p. 107-132, 2015.

HASKINS, Charles Homer. **A ascensão das universidades**. Santa Catarina: Danúbio, 2015.

HERNÁNDEZ, Tanya Katerí. **A versão brasileira da legislação Jim Crow: o projeto de embranquecimento do direito de imigração e o direito costumeiro de segregação racial: um estudo de caso.** In: Subordinação racial no Brasil e na América Latina: o papel do Estado, o Direito Costumeiro e a Nova Resposta dos Direitos Civis. Translated by Arivaldo Santos de Souza and Luciana Carvalho Fonseca. Salvador: EDUFBA, 2017, pp. 53-73.

IPEA. **As políticas públicas e a desigualdade racial no Brasil: 120 anos após a abolição.** Mario Theodoro (org.), Luciana Jaccoud, Rafael Osório, Sergei Soares. Brasília. IPEA, 2008.

\_\_\_\_\_. **CMAP 2016 a 2018: estudos e propostas do Comitê de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Federais.** Nilo Luiz Saccaro Junior. Wilsimara Maciel Rocha, Lucas Ferreira Mation, Organizadores - Rio de Janeiro: IPEA, 2018.

KALCKMANN, Suzana; SANTOS, Claudete Gomes dos; BATISTA, Luís Eduardo; CRUZ, Vanessa Martins da. **Racismo Institucional: um desafio para equidade no SUS?** Saúde Soc. São Paulo. 2007. 16(2):146-155.

KAUARK, Fabiana. **Metodologia da pesquisa: guia prático.** Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LIMA, Márcia. **Desigualdades raciais e políticas públicas: ações afirmativas no governo Lula.** Novos estudos – CEBRAP. São Paulo, n. 87, p. 77-95, Jul, 2010.

LIMA, Márcia; CAMPOS, Luiz Augusto. **Inclusão racial no ensino superior: impactos, consequências e desafios.** Novos estudos CEBRAP. 2020, v. 39, n. 2, pp. 245-254.

IMA, Sílvia Tibo Barbosa. **Direitos Humanos dos Negros: racismo estrutural, necropolítica, interseccionalidade e o mito da democracia racial no Brasil.** REH-Revista Educação e Humanidades, v. 1, p. 119-132, 2020.

LÓPEZ, Laura Cecilia. **O conceito de racismo institucional: aplicações no campo da saúde**. Interface - Comunic., Saúde, Educ., v.16, n.40, p.121-34, jan./mar. 2012.

MARTINS, Antônio Carlos Pereira. **Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais**. Acta Cir. Bras. São Paulo, v. 17, supl. 3, p. 04-06, 2002. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-86502002000900001&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-86502002000900001&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 11 de agosto de 2020.

MELLO, Luiz; RESENDE, Ubiratan Pereira de. **Concursos públicos para docentes de universidades federais na perspectiva da Lei 12.990/2014: desafios à reserva de vagas para candidatas/os negras/os**. Sociedade e Estado, v. 34, p. 161-184, 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

MOURA, Marfisa Martins Mota de. **Estatuto da Igualdade Racial: conquistas de direitos e políticas para o enfrentamento às desigualdades referente à população negra**. In: XVI Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, 2018, Vitória - ES. Anais do XVI Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, 2018.

PIRES, Plínio de Melo. **Sistema de cotas como instrumento de ação afirmativa. Estudo sobre o ingresso de negros no funcionalismo público brasileiro**. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Programa de Mestrado em Direito, Relações Internacionais e Desenvolvimento. Goiânia, 2015.

ONU. **Declaração e Plano de Ação de Durban**. 2001. Disponível: <<https://brasil.un.org/pt-br/150033-declaracao-e-plano-de-acao-de-durban-2001#:~:text=A%20III%20Confer%C3%Aancia%20Mundial%20Contra,mil%20participantes%20de%20173%20pa%C3%ADses>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2022.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIO DE JANEIRO. **Lei Ordinária nº 5.9695**, de 27 de março de 2014. Dispõe sobre a reserva de cargos e empregos para negros e índios nos concursos públicos para provimento de cargos e empregos integrantes dos quadros permanentes de pessoal da administração direta e indireta do município do Rio de Janeiro e dá outras providências. Diário Oficial [do] Município do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 31 de mar. 2014. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a1/rj/r/rio-de-janeiro/lei-ordinaria/2014/569/5695/lei-ordinaria-n-5695-2014-dispoe-sobre-a-reserva-de-cargos-e-empregos-para-negros-e-indios-nos-concursos-publicos-para-provimento-de-cargos-e-empregos-integrantes-dos-quadros-permanentes-de-pessoal-da-administracao-direta-e-indireta-do-municipio-do-rio-de-janeiro-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 17 de outubro de 2020.

SCHEUERMANN, Gabriela Felden. **Ações afirmativas, inclusão e visibilidade negra: a legitimidade de cotas raciais em processos seletivos para ingresso no ensino superior e no serviço público federal**. Dissertação (mestrado) – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Programa de Pós-Graduação em Direito Stricto Sensu – Mestrado e Doutorado em Direito. Santo Ângelo, 2017.

SCHLICKMANN, Raphael. **Administração Universitária: desvendado o campo científico no Brasil**. 2013. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SILVA, Iza Angélica; VIVAS, Maria Izabel; SANTOS, Maria Cristina Elyote Marques. **Educação Superior, Políticas Públicas e Contemporaneidade: o desafio da inclusão social**. In: **XI Colóquio Internacional sobre Gestão**

**Universitária na América do Sul**, 2011, Florianópolis - SC. Anais dos Colóquios Internacionais sobre Gestão Universitária. Florianópolis - SC, 2011.

SILVA, Tatiana Dias. **Políticas de igualdade racial no Brasil: avanços e limites**. MPMG JURÍDICO, v. 1, p. 45-52, 2014.

SIMÕES, Mara Leite. **O Surgimento das Universidades no Mundo e sua Importância para a Formação Docente**. Temas em Educação (UFPB), v. 22, p. 136-152, 2013.

SOUSA, Evelise Santos. **A Inclusão de Servidores Técnico-Administrativos em Educação, com Deficiência: o olhar dos gestores**. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. Florianópolis, 2018.

TREVIZAN, Maria Júlia. **Competências dos gestores administrativos e de apoio em Universidades Comunitárias**. 2004. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/87694/203183.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 22 de setembro de 2021.

TRIVIÑOS. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

\_\_\_\_\_. **Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis - vol. IV. Bases Teórico- Metodológicas da Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais**. 2ª ed. Porto Alegre: Ritter dos Reis, 2001.

UFSC. **UFSC 50 anos: Trajetórias e desafios**. Roselane Neckel e Alita Diana Corrêa Kuchler, organizadoras. Florianópolis: UFSC, 2010.

\_\_\_\_\_. **Resolução Normativa nº 34/CUn/2013**, de 17 de setembro de 2013. Republicada com alterações promovidas pela Resolução nº 35/CUn, de 26 de novembro de 2013, e pela Resolução nº 13, de 2 de outubro de 2014. Estabelece as normas para o ingresso na carreira do magistério superior da

Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <[http://mtm.ufsc.br/RES\\_NORMATIVA\\_034\\_CUn\\_2013\\_com\\_a\\_13\\_2014\\_CUn.pdf](http://mtm.ufsc.br/RES_NORMATIVA_034_CUn_2013_com_a_13_2014_CUn.pdf)>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.

UFSC. **Editais de Técnico-Administrativo em Educação (TAE) de 2015.** Edital nº. 142/DDP/2015. Portal da Coordenadoria de Admissões, Concursos Públicos e Contratação Temporária (CAC). 2015. Disponível em: <<https://concursos.ufsc.br/editais-de-tecnico-administrativo-em-educacao-tae-de-2015/>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Editais de Técnico-Administrativo em Educação (TAE) de 2016.** Edital nº. 15/DDP/2016. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. 2016. Disponível em: <<https://concursos.ufsc.br/editais-de-tecnico-administrativo-em-educacao-tae-de-2016/>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Editais de Técnico-Administrativo em Educação (TAE) de 2017.** Edital nº. 51/DDP/2017. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. 2017. Disponível em: <<https://concursos.ufsc.br/editais-de-tecnico-administrativo-em-educacao-tae-de-2017/>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Edital nº. 138/2018/DDP - Concurso Público da UFSC (TAE).** 2018a. Disponível em: <<https://1362018ddp.concursos.ufsc.br/>>. Acesso em: 27 de janeiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **Notícias da UFSC.** 2018b. Disponível em: <<https://noticias.ufsc.br/2018/07/mec-nomeia-ubaldo-cesar-balthazar-reitor-da-ufsc/>> Acesso em: 28 de janeiro de 2022.

\_\_\_\_\_. **UFSC em números.** 2019. Disponível em: <<http://dpgi.seplan.ufsc.br/files/2020/09/Folder-UFSC-em-n%C3%BAmeros-2019.pdf>>. Acesso em: 14 de junho de 2021.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020 a 2024.** Florianópolis: UFSC, 2020a. Disponível em: <<https://pdi.ufsc.br/files/2020/06/PDI-2020-2024.pdf>>. Acesso em: 02 de agosto de 2020.



UFSC. **Estatuto da UFSC. Conselho Universitário.** 2020b. Disponível em: <<http://cun.orgaosdeliberativos.ufsc.br/estatuto-da-ufsc/>>. Acesso em: 02 de outubro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Biblioteca Universitária. Pergamum.** 2020c. Disponível em: <<https://pergamum.ufsc.br/pergamum/biblioteca/index.php>>. Acesso em: 02 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Apresentação. SAAD.** 2020d. Disponível em: <<https://saad.ufsc.br/apresentacao/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Missão. PRODEGESP.** 2020e. Disponível em: <<https://prodegesp.ufsc.br/missao/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Atribuição. PRODEGESP.** 2020f. Disponível em: <<https://prodegesp.ufsc.br/apresentacao/atribuicoes/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **DAP - Departamento de Administração de Pessoal. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas - PRODEGESP.** 2020g. Disponível em: <<https://prodegesp.ufsc.br/dap/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Missão, Visão, Valores. SAAD.** 2020h. Disponível em: <<https://saad.ufsc.br/missao-visao-valores/>>. Acesso em: 15 de agosto de 2020.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Quantitativo de Servidores UFSC.** Administração de Recursos Humanos (ADRH). Florianópolis: UFSC, 2021a.

\_\_\_\_\_. **DAS - Departamento de Atenção à Saúde.** 2021b. Disponível em: <<http://das.prodegesp.ufsc.br/atividades/>>. Acesso em: 01 de agosto de 2021.

\_\_\_\_\_. **Departamento de Gestão da Informação - DPGI/SEPLAN. Organogramas da UFSC.** 2021c. Disponível em: <<https://arquivos.ufsc.br/d/6560ff7645/files/?p=/Reitoria/Estrutura%20Geral.pdf>>. Acesso em: 28 de janeiro de 2022.

UFSC. **Escola de Gestores.** 2022. Disponível em: <<https://escoladegestores.ufsc.br/>>. Acesso em: 31 de janeiro de 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

VIANNA, José Antônio. **Sociedade, educação e inclusão das camadas populares.** Inter Science Place, v. ano 3, p. 117-141, 2010.

# APÊNDICES

## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE INFORMAÇÕES

1. Dados de identificação:

1.1 Cargo:

---

1.2 Função:

---

1.3 Unidade de lotação:

---

1.4 Data de ingresso na UFSC:

---

1.5 Formação:

---

2. Quanto aos Servidores cotistas raciais da UFSC:

- a) Você recebeu algum servidor cotista racial na sua Unidade? Se afirmativo, como se deu o processo de inclusão?
- b) O que você concebe por inclusão de servidores cotistas raciais na Instituição? Comente.

3. Quanto a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC:

- a) Como você concebe a Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais na UFSC? Comente.
- b) Na sua visão, que ações podem ser tomadas junto à Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas Raciais para que estes se sintam acolhidos na Instituição? Comente.

4. Quanto a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores cotistas raciais:

a) De que forma você concebe a Política Pública no que se refere ao acesso, inclusão e permanência de servidores cotista raciais? Comente.

b) Como você concebe a interação entre a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores Cotista Raciais e a Política Institucional? Comente.

5. Gostaria de acrescentar mais alguma informação?

Muito obrigado.

## **APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Prezado (a) participante,

Eu, Artur Rocha Silva, responsável pelo desenvolvimento da pesquisa O servidor técnico-administrativo em educação cotista na UFSC: O olhar dos gestores, sob supervisão da professora Carla Cristina Dutra Búrigo, visando a obtenção do título de Mestre em Administração Universitária, convido-o para participar desta pesquisa.

Por meio deste estudo pretendo compreender como se materializa as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores TAE Cotistas na UFSC, a partir do olhar do gestor. Para tanto, objetivo, apresentar a contextualizar o ingresso dos Servidores TAE Cotistas na UFSC, descrever as diretrizes da Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas, conhecer o processo histórico da Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência e propor ações para o incremento e fortalecimento de uma Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas.

Esta pesquisa consiste em um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, cujas informações serão coletadas por meio de entrevista semiestruturada. O roteiro desta entrevista foi desenvolvido com base em três categorias de análise, previamente definidas: Servidores TAE cotistas raciais na UFSC, Política Institucional de Acesso, Inclusão e Permanência de Servidores TAE Cotistas na UFSC e a Política Pública de Acesso, Inclusão e Permanência dos Servidores Públicos Cotistas.

A entrevista será gravada em áudio, com tempo estimado entre uma e duas horas, e posteriormente transcrita, para a realização da análise de conteúdo por este pesquisador.

Assim, cabe esclarecer que a pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos da UFSC (CEPSH-UFSC), parecer nº 5.087.060, e que a sua participação é voluntária podendo se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer tipo de constrangimento, pelos contatos do pesquisador constante neste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O CEPSH-UFSC é um órgão colegiado interdisciplinar, deliberativo, consultivo e educativo, vinculado à Universidade Federal de Santa Catarina, mas independente na tomada de decisões, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos.

A seguir, listam-se os riscos identificados, bem como as precauções a serem tomadas pelo pesquisador para minimizar ou mitigar o risco.

<b>Risco identificado</b>	<b>Precauções adotadas</b>
Cansaço ou aborrecimento ao responder os questionamentos da entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar ciência ao participante da duração estimada e do procedimento envolvido;</li> <li>- O participante escolherá data, hora e local da entrevista;</li> <li>- O participante poderá, a qualquer tempo, interromper, adiar ou cancelar sua participação.</li> </ul>
Desconforto, constrangimento ou alterações de comportamento durante a gravação de áudio da entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O participante, pode optar por não gravar em áudio. Contudo, neste caso, a entrevista poderá ter a duração aumentada para que se efetivem os registros manuais das falas.</li> <li>- O participante poderá, a qualquer tempo, interromper, adiar ou cancelar sua participação.</li> </ul>
Quebra do anonimato do entrevistado (ainda que uma possibilidade remota, involuntária e não intencional).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Somente o pesquisador e seu orientador terão acesso aos dados e tomarão todas as providências necessárias para manter o anonimato do participante;</li> <li>- Todas as falas incluídas no texto serão duplamente revisadas para evitar a identificação, mesmo que involuntária.</li> <li>- Caso isso venha a acontecer, as consequências serão tratadas nos termos da lei.</li> </ul>
Evocação de memórias e mobilização sentimentos desagradáveis aos participantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Havendo necessidade, podemos indicar profissionais capacitados para oferecer atendimento psicológico especializado.</li> <li>- O participante poderá, a qualquer tempo, interromper, adiar ou cancelar sua participação.</li> </ul>

A pesquisa não proporcionará ao participante qualquer tipo de benefício direto, inclusive sendo vedado pela legislação brasileira qualquer tipo de compensação financeira pela sua participação. Porém, caso alguma despesa extraordinária associada à pesquisa venha a ocorrer, você será ressarcido nos termos da lei. Mas espera-se, como benefício direto desta pesquisa, fornecer diretrizes para o fortalecimento do processo inserção de servidores TAE

cotistas raciais na UFSC. E, como benefício indireto, esperam-se produções bibliográficas decorrentes da pesquisa, que fomentem as discussões sobre a inserção e permanência de servidores cotistas raciais no contexto de ambientes universitários.

É garantido ao participante, o ressarcimento de eventuais despesas diretamente decorrentes de sua participação na pesquisa.

É garantida a indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa, de acordo com a legislação vigente e amplamente consubstanciada. Não será exigido do participante da pesquisa, sob qualquer argumento, renúncia ao direito de procurar obter indenização por danos eventuais.

É assegurado ao participante, sob responsabilidade do pesquisador, as condições necessárias de acompanhamento, tratamento, assistência integral e orientação em casos de problemas de saúde ou outras situações decorrentes de sua participação na pesquisa.

É garantida a manutenção do sigilo e da privacidade dos participantes da pesquisa seja pessoa ou grupo de pessoas, durante todas as fases da pesquisa, exceto quando houver sua manifestação explícita em sentido contrário, mesmo após o término da pesquisa. O participante terá acesso ao registro do consentimento sempre que solicitado.

O pesquisador compromete-se a encaminhar os resultados da pesquisa aos entrevistados (dissertação e artigos posteriores) tão logo sejam publicados.

O pesquisador responsável, que também assina este documento, compromete-se a conduzir a pesquisa de acordo com o que preconiza a Resolução CNS nº 510/16, que trata de preceitos éticos e da proteção aos participantes da pesquisa.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção da dissertação de mestrado e de artigos técnicos e científicos. Sendo garantindo o anonimato do participante.

O acompanhamento e a assistência ao participante referente a quaisquer dúvidas, dificuldades ou necessidades relativas à pesquisa serão feitas pelo mestrando, no e-mail [artur.rocha.silva@ufsc.br](mailto:artur.rocha.silva@ufsc.br), ou pelo telefone (48) 98447-2086, ou ainda pelo endereço do pesquisador, AC Cidade Universitária, Rua Engenheiro Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, s/n, prédio da Reitoria I, segundo andar, sala PROPG, bairro Trindade, Florianópolis - SC, CEP 88040-900 ou pela professora orientadora, no e-mail [carla.burigo@ufsc.br](mailto:carla.burigo@ufsc.br), ou pelo Programa de Pós-graduação (PPGAU/UFSC) pelo telefone (48) 3721-6525 ou pessoalmente na sala do PPGAU, terceiro andar do Bloco F/CSE, Trindade, Florianópolis/SC. O participante poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSC (CEPSH-UFSC) pelo



telefone (48) 3721-6094, e-mail cep.propesq@contato.ufsc.br ou pessoalmente no endereço: Prédio Reitoria II. Rua: Desembargador Vitor Lima, nº 222, sala 401, Trindade, Florianópolis/SC, CEP 88.040-400.

Agradecemos a sua participação.

\_\_\_\_\_  
Artur Rocha Silva

Mestrando

\_\_\_\_\_  
Dr<sup>a</sup>. Carla Cristina Dutra Búrigo

Orientadora

Após ter recebido as informações anteriores, caso seja de sua escolha participar desse Estudo, assine o Consentimento Informado a seguir.

As duas vias do documento devem ser assinadas, sendo garantido que o participante receberá uma cópia e a outra via será para o pesquisador. Vale destacar que este documento foi elaborado em duas vias, rubricadas e assinadas.

### **CONSENTIMENTO INFORMADO**

Eu, \_\_\_\_\_, CPF nº \_\_\_\_\_, confirmo que li os termos constantes no presente documento e concordo em participar da pesquisa. Declaro ter sido devidamente informado e esclarecido sobre o estudo, os procedimentos nele envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação, e que estou recebendo uma das vias deste TCLE, com todas as páginas numeradas e rubricadas pelas partes interessadas.

Foi-me garantido a liberdade de retirar-me da pesquisa em qualquer hora ou momento, ficando assegurado que não serei penalizado por isso.

Assinatura \_\_\_\_\_ Florianópolis, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_