



**XX Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU 2021**

*Universidade frente aos desafios da Pandemia:  
Cenários Prospectivos para a Gestão Universitária*

Evento virtual  
24 e 25 de novembro de 2021  
ISBN: 978-85-68618-08-0



## **CONHECIMENTO PRODUZIDO NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA DA UFSC: CONTRIBUIÇÕES PARA AS POLÍTICAS DE AÇÕES AFIRMATIVAS**

**KARINA FRANCINE MARCELINO**

Universidade Federal de Santa Catarina  
Universidade do Estado de Santa Catarina  
[karinamarcelino@gmail.com](mailto:karinamarcelino@gmail.com)

**MONICA F. C. PEDROZO GONÇALVES**

Universidade Federal de Santa Catarina  
Universidade do Estado de Santa Catarina  
[monicapedrozo@gmail.com](mailto:monicapedrozo@gmail.com)

### **RESUMO**

O presente artigo tem por objetivo, compreender como o conhecimento produzido por meio das dissertações desenvolvidas junto ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Universitária da UFSC contribui para o desenvolvimento das Políticas Públicas de Ações Afirmativas. Para o desenvolvimento da pesquisa realizamos um levantamento bibliográfico e análise documental das dissertações desenvolvidas junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), e suas possíveis contribuições no que tange a temática das Ações Afirmativas. Os resultados apontam que, faz-se necessário a ampliação e aprimoramento dos Programas de Assistência Estudantil a fim de garantir não somente o acesso, mas também a permanência dos beneficiários das Ações Afirmativas para que de fato, promova a igualdade dos grupos sociais excluídos. Neste sentido, o papel dos gestores é de fundamental relevância para a concretude de ações que efetivamente, se utilizem do âmbito acadêmico não somente como um meio de produção e socialização de saberes, mas, sobretudo como um meio de transformação social.

**Palavras chave:** Mestrado Profissional; Universidade Pública; Gestão Universitária; Ações Afirmativas.

## 1. INTRODUÇÃO

Na década de 1980 com o fim do regime militar, o Brasil vivencia um período de democratização, especialmente com a promulgação da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), que revelou uma maior atenção do Governo no que tange à potencialização de condições mais justas de acesso no Ensino Superior brasileiro (BASTOS, 2019).

O conceito de democratização no Ensino Superior pode ser entendido como a ampliação das oportunidades de acesso a este nível de ensino. Entretanto, a democratização somente se consolida, a partir do momento que contempla a diversidade, ampliando as oportunidades de acesso e permanência aqueles que, historicamente tem este acesso negado (MOROSINI, 2021a).

O processo de mudança no que se refere à homogeneidade no Ensino Superior intensificou-se a partir da ascensão de políticas públicas que fomentam Ações Afirmativas, com destaque para a Lei n. 12.711/2012 (BRASIL, 2012). A referida Lei dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico (SANTANA et al, 2015). Neste aspecto, pode-se dizer que as transformações no cenário do Ensino Superior brasileiro são recentes, o que nos levou a inferir que tal situação configura-se em um desafio para as universidades e sobretudo, para a gestão universitária.

A motivação em pesquisar o conhecimento produzido no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC advém, inicialmente, de nosso envolvimento com o fenômeno, como servidoras da instituição, ex-alunas do referido curso e atualmente, pesquisadoras na temática de Gestão Universitária e Ações Afirmativas. Ademais, o referido Programa, busca por meio da área de concentração “Gestão Universitária”, estudar a profissionalização das instituições de educação superior, considerando a gestão e sua relevância para o desenvolvimento social (UFSC, 2021).

Deste modo, o objetivo deste estudo é compreender como o conhecimento produzido por meio das dissertações desenvolvidas junto ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Universitária da UFSC contribui para o desenvolvimento das Políticas Públicas de Ações Afirmativas.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, partimos da concepção de Gestão Universitária, em seguida realizamos uma breve apresentação do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC e a contextualização das Políticas Públicas de Ações Afirmativas. Posteriormente, apresentamos a metodologia que orientou o levantamento das dissertações analisadas na pesquisa e os resultados obtidos. Por fim, está a conclusão seguida pelas referências que encerram este estudo.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Ao falar de gestão universitária, convém elucidar primeiramente, a concepção de universidade e, posteriormente, a concepção de gestão universitária que sustenta este estudo.

A universidade durante seu processo histórico de desenvolvimento, recebeu diversas denominações: confraria, associação de defesa de interesses comuns, *communio, studium generale* (estudos gerais), até obter no século XIII, o termo *universitas* (universidade), enquanto uma instituição social que aspira à universalidade (BÚRIGO, 2003; CHAUI, 2003).

Para Chauí (2003) a universidade, desde a sua origem, sempre foi uma instituição social, orientada para a ação social, para a prática social, alicerçada no reconhecimento público de sua legitimidade. A universidade é indissociável da ideia de democratização e socialização do saber, e se estabelece como direito nos últimos séculos.

Para Búrigo (2020), a universidade se concretiza nas condições da própria sociedade, uma vez que, enquanto uma instituição em constante movimento, se perpetua, apesar das crises que enfrenta. De outro modo, a autora ressalta que a universidade diante de seu processo de desenvolvimento histórico e a permanente busca pela perenidade, denota o seu valor como instituição social. A universidade é, portanto, um marco que se estabeleceu na sociedade, que interage e sofre influências dos fenômenos políticos, econômicos e sociais (BÚRIGO, 2020).

Morosini (2021b, p. 66) corrobora ao afirmar que “a universidade ainda é concebida como a instituição que, na sociedade moderna, revela a capacidade de promover a integração de culturas, conhecimentos, valores, povos, bem como o respeito pelas diferenças e especificidades de cada nação”. Diante do exposto, vale ressaltar que concebemos a universidade como uma instituição social que entende a “[...] sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa” (CHAUÍ, 2003, p. 06).

Isto posto, cabe elucidar a concepção de gestão universitária que baliza o presente estudo. Para Ferreira (2007) gestão significa administrar, tomar decisões, organizar e dirigir. Relaciona-se com a ideia de impulsionar uma organização rumo ao alcance de seus objetivos, cumprindo seus respectivos papéis e funções.

Entretanto, ao falar de gestão universitária estamos considerando as peculiaridades deste campo de atuação da gestão. Conforme Souza (2009) a gestão universitária requer teorias e metodologias próprias que compreenda a universidade de acordo com sua especificidade. Para melo (2020) a gestão universitária se caracteriza como o quarto pilar da universidade que sustenta as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Morosini (2006) considera que a gestão universitária se relaciona com o pensar e agir na universidade, entendendo que sua finalidade é a ciência e a educação, fato este que atribui à gestão universitária uma condição de peculiaridade. A gestão universitária, segundo Morosini (2006, p. 216) “[...] é um fenômeno cultural, produzido pela linguagem, pelos discursos; um fenômeno político, de construção de projetos/ideias, de fazer opções, de decidir quanto a regras de convivência e de credenciamento; portanto, um fenômeno de relações/ ações humanas”.

Entendemos que a tarefa do gestor universitário é desafiadora, tendo em vista que a universidade é uma instituição complexa (DIAS SOBRINHO, 2002). No espaço universitário coexistem diferentes sujeitos sociais que compartilham saberes nas diversas áreas de conhecimento. Estes fatores são intrínsecos à estrutura e funcionamento de uma universidade, o que confere à universidade o atributo de uma instituição complexa (BURIGO; PEDERART, 2016).

Para Morosini (2021a, p. 248):

Considerando que a ES<sup>i</sup> por sua natureza e finalidade, catalisa nos tempos contemporâneos um variado conjunto de questões teórico-práticas, evidenciando que sua missão é profundamente complexa, torna-se um grande desafio aos seus gestores, tanto no âmbito dos macrossistemas (educativo e científico) quanto no âmbito institucional no qual sua realidade se particulariza e se materializa de forma acentuada.

Sendo assim, ao refletir sobre a universidade enquanto instituição social e a gestão universitária como um dos sustentáculos da universidade, acreditamos que é um compromisso do gestor universitário estar suscetível às demandas sociais, especialmente de grupos sociais que não detêm o poder, de forma inclusiva e emancipatória.

### **2.1.1 Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária**

O Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGAU/UFSC), iniciou suas atividades no segundo semestre de 2010, com a oferta do Curso de Mestrado Profissional em Administração Universitária (UFSC, 2021).

Conforme Wiggers (2015), o Mestrado Profissional em Administração Universitária, foi historicamente constituído por meio de uma demanda apontada pelos servidores técnico-administrativos em educação da UFSC, entretanto, socialmente ele supera esta demanda, fortalecendo a formação de gestores universitários de várias instituições de ensino superior do Brasil.

O Mestrado Profissional em Administração Universitária tem por objetivo (UFSC, 2010, Art. 1º):

Formar profissionais altamente qualificados, capazes de construir novos conhecimentos e práticas na área de ensino, pesquisa, extensão, desenvolvimento Institucional e administração universitária, em congruência com os valores da vida humana associada, e com os novos contextos sociais, políticos, econômicos e organizacionais.

O Mestrado profissional em Administração Universitária está estruturado de forma a oferecer conteúdos que visem aperfeiçoar o desempenho de profissionais, sustentando-se em uma formação que potencialize uma postura crítica, reflexiva e criativa em suas práticas profissionais. A partir de um currículo multidisciplinar, almeja-se que os profissionais ao término do curso estejam aptos ao exercício de suas funções (UFSC, 2021).

O referido Mestrado (UFSC, 2021) possui uma área de concentração, intitulada “Gestão Universitária” na qual “busca estudar e aplicar sistemas, modelos, técnicas e políticas para a profissionalização das instituições de educação superior, considerando a complexidade de sua gestão e sua importância para o desenvolvimento da sociedade” (UFSC, 2021, s/p). Atualmente, divide-se em três linhas de pesquisa, a saber: Análises, Modelos e Técnicas em Gestão Universitária; Políticas Públicas e Sociedade; Sistemas de Avaliação e Gestão Acadêmica (UFSC, 2021).

De acordo com Wiggers (2015), o PPGAU por meio do Mestrado Profissional em Administração Universitária, se constitui como um espaço de formação de gestores universitários com vistas à profissionalização da gestão universitária.

## 2.2 POLÍTICA DE AÇÕES AFIRMATIVAS

Ações afirmativas podem ser definidas como “medidas especiais e temporárias que buscam remediar um passado discriminatório, objetivam acelerar o processo de igualdade, com o alcance da igualdade substantiva por parte de grupos vulneráveis” (PIOVESAN, 2005, p. 49). Nesse sentido, as ações afirmativas funcionam como um instrumento de inclusão social (PIOVESAN, 2005) no combate às discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero, de classe ou de casta (GEMAA, 2021).

Uma ação afirmativa não deve ser vista como algo paternalista ou que cria dependência mas sim, como ações necessárias para a correção de desigualdades. Ou seja, tais medidas cessarão quando alcançado o seu objetivo (BRASIL, 2019; PIOVESAN, 2005).

Ao abordamos o termo inclusão social como “política de integração plena de um indivíduo ou de um grupo na sociedade através de projetos que visam equacionar as dificuldades e carências que esse indivíduo ou grupo apresenta” (HOUAISS, 2021, s/p) no âmbito das ações afirmativas, faz-se necessário conceituar antes o termo exclusão social.

A definição de exclusão social considera especificidades relacionadas ao contexto institucional, econômico e o entendimento sobre o que seja integração social, é uma abordagem

em essência multidimensional, a qual inclui a ideia de falta de acesso a bens, serviços, segurança, justiça e cidadania, ou seja, relaciona-se a desigualdades econômicas, políticas, culturais e étnicas, entre outras (DUPAS, 2001, p. 17-20). Ou seja, a exclusão é o ato que priva ou exclui alguém de determinadas funções (HOUAISS, 2021). Dessa forma, a exclusão social é experimentada por uma minoria, ou seja:

(...) um grupo de pessoas que de algum modo e em algum setor das relações sociais se encontra numa situação de dependência ou desvantagem em relação a um outro grupo, “maioritário”, ambos integrando uma sociedade mais ampla. As minorias recebem quase sempre um tratamento discriminatório por parte da maioria. (CHAVES, 1970, p. 149)

O termo ‘minoria’, portanto, ultrapassa o entendimento numérico, sendo definido sociologicamente como “pessoas que de alguma maneira são objetos de preconceito social e/ou não têm respeitado os seus direitos de cidadania, necessitando de proteção e reconhecimento de direitos na sociedade” (KOSOVSKI, 2001). As minorias podem ser discriminadas e excluídas por diversos motivos: raça, religião, gênero, sexualidade, físico, linguístico e cultural. Segundo Sodré (2005) alguns elementos costumam ser comuns às minorias, como:

Vulnerabilidade jurídico social: por ser um grupo, não é institucionalizado pelas regras do ordenamento jurídico-social vigente. É, assim, “vulnerável”, diante da legitimidade institucional e diante das políticas públicas. Onde, sua luta por uma voz, isto é, pelo reconhecimento societário de seu discurso. Exemplo: transgêneros;  
Identidade em formação: porque do ponto de vista de sua identificação social, a minoria apresenta-se sempre na condição de uma entidade em formação e que se alimenta da força e do ânimo dos estados nascentes. Mesmo quando já existe há muito tempo, a minoria vive desse eterno recomeço. Exemplo: negros;  
Luta contra-hegêmica: pois uma minoria luta pela redução do poder hegemônico, embora em princípio sem objetivo de tomada do poder pelas armas. Exemplo: mulheres;  
Estratégias discursivas: uso de estratégias de discurso e de ações demonstrativas (passeatas, invasões episódicas, gestos simbólicos, manifestos, revistas, jornais, programas de televisão, campanhas pela internet). Exemplo: movimento LGBTQIA. (SODRÉ, 2005, p. 205)

E é nesse contexto de combate ao processo histórico de construção e manutenção das desigualdades e exclusão que surgem as políticas de ações afirmativas: após um diagnóstico sociocultural histórico, há a comprovação estatística das desigualdades existentes e da necessidade de reparos (BRASIL, 2019).

As ações afirmativas, portanto, são políticas focais e compensatórias que alocam recursos em favor de pessoas pertencentes a grupos discriminados e vitimados (negros, mulheres, homossexuais, pessoas com deficiência, entre outros) pela exclusão no passado ou no presente, cumprindo uma finalidade pública decisiva para o projeto democrático: assegurar a diversidade e a pluralidade social. Constituem medidas concretas que viabilizam a participação dessas minorias no processo político, no acesso à educação, saúde, emprego, bens materiais, redes de proteção social e/ou no reconhecimento de suas especificidades enquanto grupo social (PIOVESAN, 2005; GEMAA, 2021; SALVADOR; PAIVA; NEVES, 2017).

Para Almeida (2007, p. 467) as ações afirmativas assumem a forma de programas de ações e políticas, privadas e governamentais, de leis ou de decisões jurídicas, desenvolvendo-se em vários âmbitos onde se configuravam discriminações e segregações sociais contra grupos minoritários do ponto de vista político e institucional. Segundo o ex-ministro Supremo Tribunal Federal, Joaquim Barbosa Gomes (2002) as ações afirmativas definem-se como:

(...) políticas públicas (e privadas) voltadas à concretização do princípio constitucional da igualdade material e à neutralização dos efeitos da discriminação racial, de gênero,

de idade, de origem nacional e de compleição física. Na sua compreensão, a igualdade deixa de ser simplesmente um princípio jurídico a ser respeitado por todos e passa a ser um objetivo constitucional a ser alcançado pelo Estado e pela sociedade (Gomes, 2002, p. 21)

De acordo com Santos et al (2008, p. 926) as ações afirmativas devem ser aplicadas quando necessárias, sob avaliação dos representantes de órgãos públicos e de toda a sociedade, fortalecendo a relação dos movimentos sociais com os governos e também as entidades representativas dos interesses sociais por justiça e igualdade social e racial

Observa-se que, a concepção de ação afirmativa possui alguns objetivos relacionados, segundo Haas e Linhares (2012, p. 844), a saber:

- a) Necessidade de se combater a discriminação que ocorre em certos espaços da sociedade;
- b) Necessidade de se reduzir a desigualdade que atinge certos grupos, por exemplo, aquele marcado pela questão de raça ou gênero;
- c) Transformação social;
- d) Finalidade de acesso à escola e ao mercado de trabalho; e
- e) Finalidade da busca da integração dos diferentes grupos sociais em espaços sociais existentes, mediante a valorização da diversidade cultural que formariam.

Entre as medidas que podemos classificar como políticas de ações afirmativas estão a reserva de vagas nas universidades para estudantes negros, indígenas, pessoas com deficiência entre outros bem como a reserva de vagas para ingresso no serviço público. O objetivo é assegurar o acesso a posições sociais importantes a membros de grupos que, na ausência dessa medida, permaneceriam excluídos (GEMAA, 2021).

No contexto brasileiro, cabe mencionar a adoção de algumas medidas de ações afirmativas para a população minoritárias, tais como:

- proteção do mercado de trabalho da mulher mediante incentivos específicos (artigo 7º, inciso XX, Constituição Federal de 1988);
- reserva de cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência (o artigo 37, inciso VII, Constituição Federal de 1988);
- reserva do mínimo de 30% para candidaturas femininas em cada partido político ou coligação partidária (Lei nº 9.504/97);
- reserva aos negros de 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal (Lei nº 12.990/2014);
- reserva de vagas para estudantes de baixa renda, autodeclarados pretos, pardos e indígenas, e por pessoas com deficiência (Lei nº 12.711/2012);
- ações para reconhecimento da união entre casais homoafetivos.

Nesse sentido, a partir de Almeida (2007), pode-se compreender que o Estado deve aplicar políticas de ações afirmativas quando as diferenças significarem inferiorização, e também aplicar políticas de caráter mais universal quando a diferença não caracterizar, capacitar ou autonomizar o suficiente grupos ou pessoas, sendo que as duas formas podem e devem se combinar, e não se excluir.

### **3. METODOLOGIA**

Para fins de desenvolvimento desta pesquisa, realizamos um levantamento bibliográfico e análise documental das dissertações desenvolvidas junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da UFSC, no que tange a temática das 'ações

afirmativas’. Como fatores de inclusão bibliográfica, consideramos as dissertações que atendessem aos seguintes critérios:

- a) Defendidas no PPGAU/UFSC;
- b) Publicadas até 31 de agosto de 2021, uma vez que a busca dos dados ocorreu em setembro de 2021; e
- c) Tendo como temática central as ‘ações afirmativas’.

Consultando o repositório das dissertações<sup>ii</sup>, disponível no site do referido Programa, identificamos que o PPGAU possui 239 dissertações publicadas, desde 2012. Realizando o recorte quanto ao tema ‘ações afirmativas’, por meio da pré-análise dos títulos, resumos e palavras-chave das dissertações identificadas por meio desse levantamento bibliográfico, encontramos o total de 18 dissertações relacionadas ao tema, conforme Quadro 1. Esse quantitativo corresponde a 7,53% do total das dissertações disponibilizadas.

Quadro 1 – Relação de dissertações de mestrado analisadas

<b>Mestre (a)</b>	<b>Título da Dissertação</b>	<b>Ano</b>
Adriano Martins	Cursos extracurriculares de língua e literatura estrangeiras da UFSC: história e contribuições na perspectiva da política de ações afirmativas (PAA)	2017
Amalia Borges Dário	Avaliação do desempenho acadêmico e da evasão entre discentes cotistas e não cotistas.	2017
Ana Carla Bastos	O apoio pedagógico aos estudantes na Universidade Federal de Santa Catarina: um olhar dos gestores	2019
Anelise Bueno Ambrosini	Mulheres na Administração Universitária Federal Brasileira: evidências sobre o fenômeno teto de vidro e proposições para o seu rompimento	2019
Corina Martins Espíndola	Análise da contribuição do programa de ações afirmativas para a democratização do acesso, permanência e conclusão de estudantes de escolas públicas e negros nos cursos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina	2014
Dalton Barreto	Moradias estudantis das universidades federais do sul do Brasil: reflexões sobre as políticas de gestão universitária	2014
Diogo Félix de Oliveira	O estudante com deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina: fatores que influenciam o acesso e a permanência	2020
Evelise Santos Sousa	A inclusão de servidores técnico-administrativos em educação, com deficiência: o olhar dos gestores	2018
Fabiano da Silva Santos	Ações afirmativas: a percepção dos cotistas da Universidade Federal de Santa Catarina	2017

Gabriela Perito Deitos	Inclusão dos Servidores com Deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina: Recomendações para Aprimorar o Processo	2021
João Carlos da Silva	Planejamento do ingresso nos cursos de graduação presencial: as contribuições do vestibular de uma instituição pública de ensino superior	2015
Lilian Tedy Pereira	A eficácia do sistema de cadastro socioeconômico da UFSC	2014
Luiz Roberto Barbosa	A participação da Universidade Federal de Santa Catarina em ações junto a instituições voltadas para portadores de deficiência intelectual em fase adulta	2012
Maria Inês Nava Azevedo	O programa de ações afirmativas da Universidade Federal de Santa Catarina na perspectiva do novo serviço público e da gestão social - um estudo do acesso aos cursos de graduação do centro de ciências agrárias.	2013
Maria Luiza Ferraro	A política pública de acesso ao ensino superior: um olhar na perspectiva da gestão	2016
Nilton Orany Bonatte Cardoso	Compromisso social e inclusão de pessoas com deficiência no quadro de pessoal da Universidade Federal de Santa Catarina	2013
Sandra Regina Carrieri de Souza	Política institucional de inclusão educacional: desafios e possibilidades na Universidade Federal de Santa Catarina	2014
Silvio Machado Sobrinho	Política de assistência estudantil: uma análise dos programas “moradia estudantil” e “auxílio moradia” da UFSC	2014

Fonte: elaborado pelas autoras (2021).

O *corpus* de análise constituiu-se, assim, de 18 dissertações, que foram acessadas e lidas na íntegra a fim de analisarmos as seguintes dimensões: (a) aspectos das ‘ações afirmativas’ abordados; (b) fundamentação teórica que embasa o estudo; (c) identificação da minoria foco do estudo; (d) perspectiva de análise; (e) identificação da linha de pesquisa a que se relaciona; (f) principais resultados encontrados; e (g) principais ações sugeridas em prol do avanço dessas políticas.

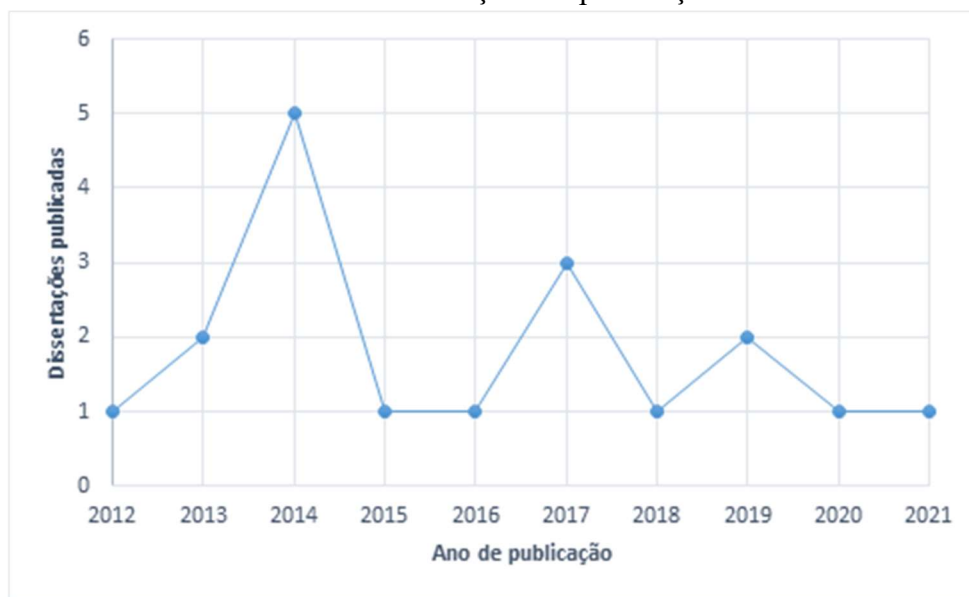
#### 4. RESULTADOS

Observamos que os estudos na área das ações afirmativas em nível de Mestrado Profissional realizados junto ao PPPGAU/UFSC tiveram início em 2012, ou seja, no mesmo ano em que as defesas do Programa iniciaram. O primeiro trabalho selecionado pelo levantamento é datado de 2012 (ver BARBOSA, 2012). Desde então, o interesse por essa área foi crescente, atingindo seu maior número em 2014: cinco dissertações publicadas sobre a temática (ver MACHADO SOBRINHO, 2014; SOUZA, 2014; PEREIRA, 2014; BARRETO, 2014; ESPÍNDOLA, 2014). Apesar do universo de trabalhos ser reduzido levando em



consideração o número total de dissertações publicadas pelo PPGAU, notamos de certa forma um interesse pela temática. O gráfico 1 ilustra essas evidências.

Gráfico 1: Evolução das publicações



Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

No que concernem aos aspectos das ações afirmativas abordados, observamos que alguns autores tratam essas ações sob o aspecto do acesso/ingresso de estudantes e servidores nas Universidades (ver AZEVEDO, 2013; SILVA, 2015; FERRARO, 2016; SANTOS, 2017). Outros abordam os aspectos relativos ao processo de inclusão como condições de trabalho, inter-relacionamento pessoal, inclusão educacional, desempenho acadêmico, trajetória acadêmica e evasão (ver CARDOSO, 2013; SOUZA, 2014; SOUSA, 2018; DEITOS, 2021; DÁRIO, 2017; OLIVEIRA, 2020). Há também quem optou por abordar aspectos como permanência (ver BASTOS, 2019; MARTINS, 2017; MACHADO SOBRINHO, 2014; ESPÍNDOLA, 2014; BARRETO, 2014) e representatividade de mulheres em cargos gerenciais (ver AMBROSINI, 2019).

Retomando os estudos de Almeida Filho (2007), sabe-se que o principal problema para inclusão social dos alunos oriundos das políticas de ações afirmativas não se encontra no ingresso e sim na permanência. Além disso, tão importante quanto promover preparação, ampliar acesso e garantir permanência é o fomento da conclusão dos cursos e preparação para o mercado de trabalho para alunos oriundos dessas políticas (ALMEIDA FILHO, 2007).

Cabe mencionar também, que um dos autores abordou o papel da Universidade como agente promotor da inclusão social e qualidade da vida perante a comunidade externa com as quais se relaciona (ver BARBOSA, 2012). Por outro lado, umas das dissertações teve como enfoque o aspecto instrumental das ações afirmativas, especificamente o cadastro dos estudantes que compõem a minoria socioeconômica (ver PEREIRA, 2014).

Além disso, observamos que a fundamentação teórica que embasam os estudos têm se organizado em torno dos seguintes assuntos: universidade e sociedade; gestão universitária; gestão social; desempenho escolar; políticas públicas; política de ações afirmativas; políticas públicas de assistência estudantil; políticas públicas e institucionais de acesso/ingresso; políticas públicas e institucionais de inclusão; política institucional de apoio pedagógico; programas de permanência; estado democrático de direito; e acessibilidade e inclusão social. Diante disso, observamos que as temáticas deram suporte à análise desenvolvida pelos autores, situando o leitor frente às escolhas teóricas e metodológicas adotadas.

Em relação a identificação da minoria foco do estudo, observa-se que cinco autores declararam explicitamente que seus estudos referem-se às pessoas com deficiência (ver BARBOSA, 2012; CARDOSO, 2013; SOUSA, 2018; DEITOS, 2021; OLIVEIRA, 2020). Há também quatro autores que explicitam que possuem foco nos negros, oriundos de escola pública, baixa renda e indígenas (ver AZEVEDO, 2013; ESPÍNDOLA, 2014; PEREIRA, 2014; SANTOS, 2017) e mulheres (ver AMBROSINI, 2019). Os demais autores dos trabalhos analisados não explicitam a qual a minoria é foco do estudo (ver MACHADO SOBRINHO, 2014; SOUZA, 2014; FERRARO, 2016; MARTINS, 2017; DÁRIO, 2017; BASTOS, 2019; SILVA, 2015; BARRETO, 2014). No entanto, a partir das nossas análises, confirmamos que os estudos possuem como foco os estudantes e/ou servidores que de alguma forma usufruem das políticas públicas de assistência estudantil, ações afirmativas, apoio pedagógico, permanência e/ou inclusão.

No que se referem às perspectivas de análise dos estudos selecionados, observamos um maior interesse em pesquisar as ações afirmativas a partir da percepção dos gestores (ver MACHADO SOBRINHO, 2014; SILVA, 2015; FERRARO, 2016; SOUSA, 2018; BASTOS, 2019; BARRETO, 2014; PEREIRA, 2014) ou dos docentes da Universidade (ver BARBOSA, 2012). Outros trabalho, por outro lado, realizaram seus estudos a partir da percepção dos discentes e/ou beneficiários das ações afirmativas (ver ESPÍNDOLA, 2014; CARDOSO, 2013; SANTOS, 2017) complementada com a percepção dos gestores (ver DEITOS, 2021; SOUZA, 2014; AZEVEDO, 2013; OLIVEIRA, 2020). Os demais autores não especificaram a perspectiva de análise, pois os estudos tiveram um viés quantitativo e objetivo, desconsiderando a subjetividade (ver MARTINS, 2017; DÁRIO, 2017; AMBROSINI, 2019).

Observamos também que apenas cinco autores das dissertações analisadas declaram explicitamente qual linha de pesquisa do PPGAU o estudo se relaciona (ver CARDOSO, 2013; DÁRIO, 2017; SOUSA, 2018; BASTOS, 2019; FERRARO, 2016), a saber: Linhas de Pesquisa ‘Políticas Públicas e Sociedade’, ‘Universidade e Sociedade’ e ‘Sistemas de Avaliação e Gestão Acadêmica’. No entanto, a partir das nossas análises, identificamos que as demais dissertações enquadram-se nas Linhas de Pesquisa ‘Políticas Públicas e Sociedade’ corroborando com o que preconiza o referido Programa:

Pesquisas e estudos que permitam analisar as políticas públicas voltadas às Instituições de Educação Superior. Estudar a interface entre as Instituições de Educação Superior e a sociedade. Abrange o estudo da integração e cooperação com outras IES ou organizações, com vistas ao desenvolvimento de soluções inovadoras e empreendedoras referentes a produtos, processos e métodos organizacionais aplicados à gestão universitária. (UFSC, 2021)

Essa constatação se fortalece diante dos aspectos das ações afirmativas abordados, das perspectivas de análises e da fundamentação teórica utilizada.

Além disso, observamos que os principais resultados encontrados nos estudos relacionadas às ações afirmativas têm se organizado em torno dos seguintes tópicos:

- importância das ações afirmativas é reconhecida, porém o tema ainda é pouco trabalhado em atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- certa preferência, por parte dos discentes, pelas ações afirmativas de cunho socioeconômico em detrimento das medidas étnico-raciais, como negros e indígenas;
- fragilidades nas ações do processo de inclusão como, por exemplo, instalações físicas sem acessibilidade e ausência de política institucional de inclusão educacional e de desenvolvimento da carreira;
- importância da ampliação e fortalecimento dos Programas de Assistência Estudantil para a inserção, trajetória e permanência dos beneficiários das ações afirmativas;

A partir desses resultados, os autores sugerem algumas ações em prol do avanço da institucionalização dessas ações afirmativas no âmbito dos espaços universitários, a saber: (1) mobilização e sensibilização da comunidade acadêmica a respeito da importância dessas iniciativas; (2) potencialização das políticas institucionais em torno do acesso, inserção, acompanhamento e permanência dos beneficiários dessas ações; (3) aperfeiçoamento e ampliação dos programas de auxílio permanência, como auxílio moradia; (4) integração dos sistemas socioeconômicos com os demais sistemas externos à UFSC a fim de tornar os dados mais precisos e consistentes; e (5) fortalecimento do processo de desenvolvimento da política institucional de inclusão educacional.

## 5. CONCLUSÃO

Resgatamos inicialmente o objetivo proposto no presente estudo, a saber, compreender como o conhecimento produzido por meio das dissertações desenvolvidas junto ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Universitária da UFSC contribui para o desenvolvimento das Políticas Públicas de Ações Afirmativas.

O Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária oferece a perspectiva de formar gestores universitários com vistas à profissionalização da gestão universitária. Assim sendo, as pesquisas analisadas tendem a contribuir para o desenvolvimento de Ações Afirmativas no âmbito educacional, sobretudo no Ensino Superior. Entendemos que há uma relação simbiótica entre as práticas sociais dos profissionais e a construção do conhecimento. As práticas sociais destes sujeitos constroem conhecimentos e da mesma forma, o conhecimento atua nas práticas sociais, para que uma nova realidade se materialize.

As pesquisas apresentadas indagam a universidade no que se refere aos seus processos de gestão e ao seu compromisso social, o que fortalece o desenvolvimento das políticas, foco deste estudo. Por outro lado, embora haja o reconhecimento da importância das Ações Afirmativas, o tema ainda carece de estudos no âmbito do ensino, pesquisa e extensão.

Observamos que as pesquisas apontam preferência, por parte dos discentes de Ações Afirmativas de cunho socioeconômico, o que evidencia que existe ainda um caminho a ser percorrido entre o proposto e o vivido no que tange à inclusão de negros e indígenas. Ocorrem fragilidades nos processos de inclusão em relação à acessibilidade, e, especialmente por falta de uma política institucional que contemple a inclusão dos discentes e o desenvolvimento da carreira dos servidores.

Para tanto, faz-se necessário a ampliação e aprimoramento dos Programas de Assistência Estudantil a fim de garantir não somente o acesso, mas também a permanência dos beneficiários das Ações Afirmativas para que de fato, promova a igualdade dos grupos sociais excluídos. Neste sentido, o papel dos gestores é de fundamental relevância para a concretude de ações que efetivamente, se utilizem do âmbito acadêmico não somente como um meio de produção e socialização de saberes, mas, também como um meio de transformação social.

Acreditamos numa universidade democrática, plural e inclusiva que acolha a diversidade a partir da necessidade de cada sujeito que a compõe, explorando suas potencialidades, sem rótulos e nem preconceitos. Almejamos que os resultados deste estudo, possam, porventura, auxiliar gestores e pesquisadores a investir em estratégias de ensino, pesquisa e extensão que fortaleçam o papel da universidade enquanto instituição social.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA FILHO, Naomar de. **Universidade nova: textos críticos e esperançosos**. Brasília: EdUnB; Salvador: EDUFBA, 2007.

ALMEIDA, Marlise M. M. **“Ações afirmativas: dinâmicas e dilemas teóricos entre a redistribuição e reconhecimento”**. In: II SEMINÁRIO NACIONAL e MOVIMENTOS SOCIAIS, PARTICIPAÇÃO E DEMOCRACIA, 25-27 abril 2007, Florianópolis. Anais. Florianópolis: UFSC, 25-27 abril 2007.

AMBROSINI, Anelise Bueno. **Mulheres na administração universitária federal brasileira: evidências sobre o fenômeno teto de vidro e proposições para o seu rompimento**. 2019. 214 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2019.

AZEVEDO, Maria Inês Nava. **O programa de ações afirmativas da Universidade Federal de Santa Catarina na perspectiva do novo serviço público e da gestão social: um estudo do acesso aos cursos de graduação do Centro de Ciências Agrárias**. 2013. 180 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2013.

BARBOSA, Luis Roberto. **A Participação da Universidade Federal de Santa Catarina em ações junto a instituições voltadas para portadores de deficiência intelectual em fase adulta**. Florianópolis, 2012. 98 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária.

BARRETO, Dalton. **Moradias estudantis das universidades federais do sul do Brasil: reflexões sobre as políticas de gestão universitária**. 2014. 167 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2014.

BASTOS, Ana Carla. **O apoio pedagógico aos estudantes na Universidade federal de Santa Catarina: um olhar dos gestores**. 2019. 101 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2019.

BRASIL. **Sobre ações afirmativas e comunidades tradicionais**. 2019. Disponível em: <https://proext.ufam.edu.br/dpa/sobre-acoes-afirmativas.html> Acesso em 21 set. 2021.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei n. 9.504/97. Estabelece normas para as eleições, dispondo que cada partido ou coligação partidária deverá reservar o mínimo de trinta por cento e o máximo de setenta por cento para candidaturas de cada sexo. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 1º out. 1997. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19504.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19504.htm)>. Acesso em: 21 set. 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: 21 set. 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: 21 set. 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://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSC\\_a81cc6ab5a657867c4b2f5aac3e5b2b3](http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UFSC_a81cc6ab5a657867c4b2f5aac3e5b2b3). Acesso em 27 set. 2021.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra; PERARDT, Susany. A concepção de universidade e a inter-relação com o processo da gestão universitária. **Revista da FAE**, v. 19, p. 80-93, 2016.

BÚRIGO, Carla Cristina Dutra. Gestão com Pessoas: o enfrentamento dos desafios da Pandemia. In: **Reflexões sobre a Gestão Universitária**. Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária (INPEAU), 2020. Disponível em: <https://portal.inpeau.ufsc.br/gestao-com-as-pessoas-o-enfrentamento-dos-desafios-da-pandemia/>. Acesso em: 19 dez. 2020.

CARDOSO, Nilton Orany Bonatte. **Compromisso social e inclusão de pessoas com deficiência no quadro de pessoal da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2013. 127 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2013.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15, set./dez. 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/n5nc4mHY9N9vQpn4tM5hXzj/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 28 ago. 2021.

CHAVES, Luís de Gonzaga Mendes. **Minorias e seu estudo no Brasil**. Revista de Ciências Sociais, Fortaleza, v. 1, n. 1, p. 149-168, 1970.

DÁRIO, Amalia Borges. **Avaliação do desempenho acadêmico e da evasão entre discentes cotistas e não cotistas**. 2017. 1 v. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2017.

DEITOS, Gabriela Perito. **Inclusão dos servidores com deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina**: recomendações para aprimorar o processo. 2021. 140 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2021.

DIAS SOBRINHO, José. **Universidade e avaliação**. Florianópolis: Insular, 2002.

DUPAS, Gilberto. **Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, estado e o futuro do capitalismo**. 3.ed. rev. e ampl. São Paulo: Paz e Terra, 2001. 257 p.

ESPÍNDOLA, Corina Martins. **Análise da contribuição do programa de ações afirmativas para a democratização do acesso, permanência e conclusão de estudantes de escolas públicas e negros nos cursos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2014. 136 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2014.

FERRARO, Maria Luiza. **A política pública de acesso ao ensino superior: um olhar na perspectiva da gestão**. 2016. 116 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Formação continuada e gestão da educação no contexto da “cultura globalizada”**. São Paulo: Cortez, 2007.

GEMAA. **O que são ações afirmativas?** Disponível em: <http://gemaa.iesp.uerj.br/o-que-sao-acoes-afirmativas/> Acesso em 20 set. 2021.

GOMES, Joaquim Barbosa. **Ações afirmativas: aspectos jurídicos**. IN: Racismo no Brasil, São Paulo: Editora Peirópolis, 2002.

HAAS, Celia Maria e LINHARES, Milton. **Políticas públicas de ações afirmativas para ingresso na educação superior se justificam no Brasil?** Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. 2012, v. 93, n. 235, pp. 836-863.

HOUAISS. **Exclusão. Inclusão**. 2021. Disponível em:

<https://www.houaiss.net/corporativo/apps/www2/v5-4/html/index.php> Acesso em 18 de set. 2021.

KOSOVSKI, Ester. **Minorias e Discriminação**. In: SÉGUIN, Élide (coord.). Direito das Minorias. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

MACHADO SOBRINHO, Silvio. **Política de assistência estudantil: uma análise dos programas 'moradia estudantil' e 'auxílio moradia' da UFSC**. 2014. 125 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2014.

MARTINS, Adriano. **Cursos extracurriculares de língua e literatura estrangeiras da UFSC: história e contribuições na perspectiva da política de ações afirmativas (PAA)**. 2017. 180 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2017.

MELO, Pedro Antônio de. **Universidade e Gestão: a reflexão necessária**. In: **Reflexões sobre a Gestão Universitária**. Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária (INPEAU), 2020. Disponível em: <https://portal.inpeau.ufsc.br/universidade-e-gestao-a-reflexao-necessaria-por-pedro-antonio-de-melo/>. Acesso em: 19 dez. 2020.

- MOROSINI, Marília et al. **Enciclopédia de pedagogia universitária**. Brasília: INEP/MEC, 2006. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset\\_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/489875](http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/489875). Acesso em 19 abr. 2021.
- MOROSINI, Marília (Orgs). **Enciclopédia Brasileira de Educação Superior** (1v.) — EBES [recurso eletrônico] — Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021a.
- MOROSINI, Marília (Orgs). **Enciclopédia Brasileira de Educação Superior** (2v.) — EBES [recurso eletrônico] — Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021b.
- OLIVEIRA, Diogo Félix de. **O estudante com deficiência na Universidade Federal de Santa Catarina: fatores que influenciam o acesso e a permanência**. 2020. 151 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2020.
- PEREIRA, Lilian Tedy. **A eficácia do sistema de cadastro socioeconômico da UFSC**. 2014. 135 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2014.
- PIOVESAN, Flavia. **Ações afirmativas da perspectiva dos direitos humanos**. Cadernos de Pesquisa [online]. 2005, v. 35, n. 124, pp. 43-55.
- SALVADOR, Andreia Clapp; PAIVA, Angela Randolpho; NEVES, Angela Vieira. **Ações afirmativas, movimentos sociais e reconhecimento – Estudos contemporâneos**. O Social em Questão. Ano XX - nº 37- Jan a abr./2017.
- SANTANA, A. P. de O.; DONIDA, L. O.; MONTEIRO, A. L. L. da C. P.; SILVA, S. M. Acessibilidade e permanência: um estudo do programa institucional de apoio aos estudantes da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 10, n. esp.1, p. 673–690, 2015. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/7919>. Acesso em: 27 set. 2021.
- SANTOS, Fabiano da Silva. **Ações afirmativas: a percepção dos cotistas da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 140 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2017.
- SANTOS, Sales Augusto dos et al. **Ações afirmativas: polêmicas e possibilidades sobre igualdade racial e o papel do estado**. Revista Estudos Feministas [online]. 2008, v. 16, n. 3.
- SILVA, João Carlos da. **Planejamento do ingresso nos cursos de graduação presencial: as contribuições do vestibular de uma instituição pública de ensino superior**. 2015. 190 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2015.
- SODRÉ, Muniz. **Por um conceito de minoria**. In: PAIVA, Raquel; BARBALHO, Alexandre (Org.). Comunicação e cultura das minorias. São Paulo: Paulus, 2005. p. 11-14.

SOUSA, Evelise Santos. **A inclusão de servidores técnico-administrativos em educação, com deficiência: o olhar dos gestores.** 2018. 86 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2018.

SOUZA, Irineu Manoel de. **Gestão das Universidades Brasileiras: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento.** 2009. 01 v. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia do Conhecimento, Departamento de Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

SOUZA, Sandra Regina Carrieri de. **Política institucional de inclusão educacional: desafios e possibilidades na Universidade Federal de Santa Catarina.** 2014. 133 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2014.

UFSC. Mestrado em Administração Universitária. Legislação. **Regimento do PPGAU. 2010.** Disponível em: <http://ppgau.ufsc.br/files/2012/05/REGIMENTO-08.06.11-p-pagina.pdf>. Acesso em 10 jul. 2019.

\_\_\_\_\_. Programa de Pós-graduação em Administração Universitária. **O Programa.** Florianópolis: 2021. Disponível em: <https://ppgau.ufsc.br/o-programa/>. Acesso em 19 mai. 2021.

WIGGERS, Ludmila. **O Mestrado Profissional em Administração Universitária: desafios e perspectivas no processo da gestão universitária, a partir do olhar dos seus docentes.** 2015. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <https://tede.ufsc.br/teses/PPAU0076-D.pdf>, Acesso em: 10 jul. 2019.

---

<sup>1</sup> Educação Superior (MOROSINI, 2021a).

<sup>2</sup> Consulta realizada no dia 10/09/2021.