



CONEPA
CONGRESSO NACIONAL DE ESTUDANTES
E PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

14ª Edição 2025 | 23, 24 e 25 de outubro
Salvador, Bahia (Região Nordeste)

GESTÃO TECNOLÓGICA E INOVAÇÃO PARA EQUIDADE RACIAL: MULHERES NEGRAS NA DOCÊNCIA E LIDERANÇA UNIVERSITÁRIA

Evelise Santos Sousa
Doutoranda em Administração
Universidade Federal de Santa Catarina
evelisesantosadm@gmail.com

Thais Hoffman Arnoni
Doutoranda em Administração
Universidade Federal de Santa Catarina
thais.harnoni@gmail.com

Maurício Fernandes Pereira
Pós-Doutorado em Administração
Universidade Federal de Santa Catarina
mfpcris@gmail.com

Resumo

Este artigo analisa a presença - ou ausência - de mulheres negras na carreira docente e em cargos de liderança acadêmica na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), à luz das políticas de ações afirmativas e da legislação vigente voltada à equidade racial e de gênero. A pesquisa parte do pressuposto de que a efetividade das ações afirmativas no ensino superior brasileiro não pode ser medida apenas pelo ingresso discente, mas requer a análise da composição docente e da ocupação de espaços de poder. A metodologia utilizada foi documental, com abordagem quantitativa e natureza descritiva. Os dados foram coletados a partir do Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (2023), normativas federais e internas - como a Lei nº 12.711/2012 (Lei de Cotas), a recém-revogada Lei nº 12.990/2014, a nova Lei nº 15.142/2025, o Decreto nº 12.536/2025 e a Resolução Normativa nº 34/CUn/2013 -, além de editais, relatórios administrativos e o Plano de Desenvolvimento Institucional da universidade.

Os resultados apontam para a persistência de um padrão estrutural de sub-representação de mulheres negras tanto na docência quanto em cargos de gestão. Em 2023, esse grupo representava apenas 3,2% do corpo docente efetivo da UFSC, com presença simbólica em funções de liderança. A análise revela que, embora as políticas de cotas tenham promovido avanços significativos no acesso discente, tais medidas ainda não foram incorporadas de forma estrutural nos concursos públicos e nos processos de progressão docente. A ausência de normativas internas que articulem os marcos legais recentes à realidade universitária contribui para a manutenção de desigualdades raciais e de gênero.

A pesquisa também nos mostra que o discurso meritocrático e a ausência de comissões de acompanhamento, indicadores públicos e metas institucionais dificultam a implementação de políticas de inclusão de forma permanente. O estudo adota o referencial teórico da interseccionalidade para compreender como raça e gênero se entrelaçam na produção das desigualdades institucionais. A análise conclui que, para que as universidades públicas avancem do acesso à transformação estrutural, é necessário incorporar mecanismos de monitoramento, responsabilização institucional e revisão de normativas que garantam a presença de mulheres negras em condições equitativas na carreira docente e nos espaços decisórios.

Palavras-chave: Ações afirmativas. Equidade racial. Mulheres negras. Docência universitária. Gestão acadêmica.

Abstract

This article analyzes the presence - or absence - of Black women in faculty positions and academic leadership roles at the Federal University of Santa Catarina (UFSC), in light of affirmative action policies and current legislation aimed at promoting racial and gender equity. The study is based on the premise that the effectiveness of affirmative action in Brazilian higher education cannot be measured solely by student admissions but must also consider faculty composition and the occupation of decision-making spaces. The methodology used is documentary, with a quantitative approach and descriptive nature. Data were collected from the

UFSC Institutional Racism Diagnosis (2023), federal and internal regulations - such as Law nº. 12.711/2012 (Quota Law), the recently repealed Law nº. 12.990/2014, the new Law nº. 15.142/2025, Decree nº. 12.536/2025, and Normative Resolution nº. 34/CUn/2013 - in addition to public notices, administrative reports, and the university's Institutional Development Plan. The results indicate the persistence of a structural pattern of underrepresentation of Black women in both faculty roles and leadership positions. In 2023, this group accounted for only 3.2% of UFSC's tenured faculty, with symbolic presence in leadership. The analysis reveals that, although quota policies have significantly advanced student access, these measures have not yet been structurally incorporated into public hiring processes and faculty advancement. The lack of internal regulations aligned with recent legal frameworks contributes to the persistence of racial and gender inequalities within the university. The study also shows that meritocratic discourse, combined with the absence of oversight committees, public indicators, and institutional goals, hampers the long-term implementation of inclusion policies. Using intersectionality as a theoretical framework, the research examines how race and gender intersect in the reproduction of institutional inequalities. The analysis concludes that, for public universities to move from access to structural transformation, it is necessary to incorporate monitoring mechanisms, institutional accountability, and regulatory revisions that ensure Black women's equitable participation in faculty and leadership positions.

Keywords: Affirmative action. Racial equity. Black women. University teaching. Academic leadership.

1. INTRODUÇÃO

A gestão universitária brasileira tem passado por profundas transformações nas últimas décadas, impulsionada por políticas públicas de democratização do acesso à Educação Superior, como o sistema de cotas raciais instituído pela Lei nº 12.711/2012. Essas medidas ampliaram significativamente o ingresso de estudantes negros nas universidades federais, modificando o perfil discente dessas instituições (Zeidan et al., 2023). No entanto, conforme aponta Piovesan (2008), a igualdade formal garantida por instrumentos legais não assegura, por si só, a equidade material, sobretudo diante das barreiras históricas e estruturais que afetam determinados grupos sociais.

Na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), dados institucionais mostram que apenas 9,1% do corpo docente efetivo se autodeclara negro, sendo as mulheres negras uma parcela ainda menor (UFSC, 2023). Essa realidade acompanha o padrão nacional: a docência superior permanece marcada pela primazia de homens brancos em posições de prestígio e liderança (Ferreira; Teixeira; Ferreira, 2022; Oliveira, 2020). A sub-representação de mulheres negras em cargos como reitorias e pró-reitorias é evidência desse quadro persistente de exclusão institucional.

Apesar dos avanços no ingresso discente, as políticas de ações afirmativas ainda não se consolidaram como práticas estruturais no âmbito docente. A Lei nº 12.990/2014, que previa reserva de vagas para pessoas negras em concursos públicos, foi revogada e substituída pela Lei nº 15.142/2025, a qual amplia esse percentual para 30% e inclui quilombolas e indígenas. Regulamentada pelo Decreto nº 12.536/2025, essa nova legislação estabelece critérios mais

abrangentes, constituindo um marco relevante para o enfrentamento das desigualdades raciais na ocupação de cargos públicos, inclusive no magistério superior (Brasil, 2025a; 2025b).

Paralelamente, a gestão tecnológica tem se mostrado uma ferramenta estratégica para promover mudanças organizacionais. Instrumentos como dashboards de diversidade e plataformas de monitoramento podem auxiliar na formulação de políticas mais eficazes de inclusão (Barbosa; Maia, 2023). Assim, a inovação na gestão universitária deve ser compreendida também como um mecanismo de transformação cultural que desafia práticas discriminatórias naturalizadas (Pereira et al., 2021).

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo geral analisar a presença - ou ausência - de mulheres negras na docência e em cargos de liderança da UFSC, à luz das políticas de ações afirmativas e da legislação vigente. Como objetivos específicos, busca-se:

Examinar a composição racial e de gênero do corpo docente e dos cargos de gestão da UFSC, com base em dados secundários oficiais;

Avaliar as normativas institucionais e legais que regulam a reserva de vagas em concursos públicos e sua aplicação no contexto universitário;

Refletir sobre o potencial da gestão tecnológica como ferramenta de enfrentamento das desigualdades raciais e de gênero na universidade pública.

A pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender os efeitos concretos das ações afirmativas sobre a ocupação de espaços acadêmicos por mulheres negras, bem como de propor mecanismos tecnológicos que fortaleçam práticas institucionais de equidade. Destaca-se, ainda, a recente aprovação, em abril de 2025, pelo Conselho Universitário da UFSC, de uma resolução voltada ao enfrentamento do racismo e à promoção da diversidade, evidenciando a urgência de investigações que articulem políticas afirmativas, inovação e gestão universitária.

Este artigo, portanto, estrutura-se na articulação entre dados institucionais, fundamentos legais e análises críticas de autoras e autores como Oliveira (2020), Pereira et al. (2021) e Malpighi et al. (2020), a fim de propor reflexões e soluções inovadoras para o avanço da equidade racial e de gênero na administração universitária.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, abordam-se os marcos teóricos que fundamentam a análise proposta, com foco nas ações afirmativas como instrumentos de justiça social e enfrentamento das desigualdades raciais e de gênero no ensino superior. A partir de uma abordagem interseccional, discutem-se os mecanismos pelos quais racismo estrutural e sexismo moldam a inserção e ascensão de mulheres negras na docência universitária e na gestão acadêmica. São apresentadas as contribuições teóricas que compreendem a equidade racial como princípio orientador de políticas públicas e o racismo institucional como elemento estruturante da exclusão nas universidades.

2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

Historicamente, o ensino superior brasileiro esteve alicerçado em bases elitistas e excludentes, com acesso restrito a estudantes brancos e de classes favorecidas, o que perpetuava padrões de exclusão socioeconômica (Paixão et al., 2010; Nogueira, 2021; Carneiro; Bridi, 2020). Mudanças mais significativas ocorreram a partir dos anos 2000, com a implementação

do ProUni e do Reuni, que contribuíram para alterar o perfil discente, ampliando a diversidade racial e social nas universidades públicas (Silva, 2017).

Apesar desses avanços, a ampliação do acesso revelou-se insuficiente frente às persistentes barreiras institucionais enfrentadas por grupos historicamente marginalizados, especialmente mulheres negras (Piovesan, 2008; Malpighi et al., 2020). Ações afirmativas, como a Lei nº 12.711/2012, foram essenciais para promover igualdade material de oportunidades, mas sua efetividade demanda análise que vá além do ingresso, contemplando permanência e ascensão.

O debate sobre essas ações contrapõe visões meritocráticas e concepções de justiça social. Gomes (2010) e Silvério (2002) defendem que as cotas reconfiguram o modo como o Estado enfrenta o racismo estrutural. A atualização da Lei de Cotas em 2023 e a promulgação da Lei nº 15.142/2025, regulamentada pelo Decreto nº 12.536/2025, ampliaram o alcance dessas políticas, incluindo concursos docentes e a pós-graduação (Brasil, 2025a; 2025b). A experiência da UFSC com a Resolução Normativa nº 145/2021/CUn evidencia o potencial de ações institucionais para acelerar processos de inclusão.

Ainda assim, autores como Pereira, Pereira e Pocahy (2021) alertam que a presença ampliada de estudantes negros não se traduz automaticamente em equidade institucional, dada a permanência de estruturas racistas e patriarcais nas universidades.

2.1.1 Ações Afirmativas como Política de Equidade Racial

As ações afirmativas são entendidas como políticas públicas voltadas à correção de desigualdades históricas, sociais e raciais, a partir de medidas específicas e temporárias que visam promover a igualdade material de oportunidades. Como destaca Piovesan (2008), trata-se de instrumentos que reconhecem que a igualdade formal, por si só, não é capaz de superar desigualdades produzidas por séculos de exclusão.

No Brasil, o marco legal mais relevante foi a Lei nº 12.711/2012, conhecida como Lei de Cotas, que estabeleceu a reserva de 50% das vagas em instituições federais para estudantes oriundos do ensino público, com recorte racial e social. Estudos apontam que essa política contribuiu para o aumento expressivo da presença de estudantes negros e de baixa renda nas universidades públicas, promovendo maior diversidade no ambiente acadêmico (Ribeiro, 2016; Carvalho; Santos Júnior, 2021). Contudo, como argumentam Ferreira, Teixeira e Ferreira (2022), a inclusão via cotas não garante, por si só, equidade institucional, já que as desigualdades continuam operando no cotidiano universitário e no acesso a cargos de maior prestígio acadêmico.

Além disso, o debate sobre ações afirmativas permanece permeado por tensões entre perspectivas meritocráticas e concepções de justiça social. Para autores como Gomes (2010) e Silvério (2002), essas medidas não são apenas reparatórias, mas reconfiguram o modo como o Estado e as instituições lidam com o racismo estrutural, desafiando narrativas que naturalizam privilégios raciais e de classe.

Com a atualização da Lei de Cotas em 2023, estendendo a reserva de vagas também para a pós-graduação, ampliou-se o alcance das ações afirmativas, fortalecendo a presença de negros e negras em espaços historicamente inacessíveis. Na UFSC, essa ampliação foi antecipada pela Resolução Normativa nº 145/2021/CUn, que implementou ações afirmativas nos programas de pós-graduação antes mesmo da regulamentação federal. Essa experiência reforça que políticas institucionais podem acelerar processos de inclusão (UFSC, 2021).

Mais recentemente, a promulgação da Lei nº 15.142/2025, que ampliou para 30% a reserva de vagas para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas em concursos públicos federais e revogou a Lei nº 12.990/2014, representa um novo avanço no campo legal. Regulamentada pelo Decreto nº 12.536/2025, essa legislação sinaliza uma ampliação do compromisso institucional com a diversidade também no âmbito da docência e da gestão pública, reforçando o caráter estruturante das ações afirmativas (Brasil, 2025a; Brasil, 2025b).

Todavia, como destacam Pereira, Pereira e Pocahy (2021), a presença ampliada de estudantes negros e negras não implica automaticamente equidade institucional. O racismo e o sexismo seguem operando na estrutura universitária, impactando não apenas o percurso estudantil, mas também as trajetórias de acesso à carreira docente e aos espaços de liderança acadêmica. A efetividade das ações afirmativas, portanto, deve ser analisada para além do ingresso, incorporando dimensões como permanência, promoção acadêmica e representação em cargos estratégicos.

2.1.2 O desafio da inclusão estrutural e a permanência de mulheres negras

O diagnóstico de racismo institucional da UFSC (2023) evidencia que apenas 9,1% dos docentes da instituição se autodeclararam pretos, pardos ou indígenas, revelando uma sub-representação racial que reflete o padrão nacional da docência universitária, historicamente marcada pela predominância de homens brancos (Ferreira; Teixeira; Ferreira, 2022). Essa desigualdade torna-se ainda mais evidente quando se analisam cargos estratégicos de gestão acadêmica, como reitorias, pró-reitorias e direções de centros e departamentos, onde a presença de mulheres negras é praticamente inexistente (Oliveira, 2020).

Essa realidade confirma que políticas públicas voltadas apenas para o ingresso no ensino superior, embora importantes, são insuficientes quando não acompanhadas de transformações institucionais que enfrentam o racismo e o sexismo de forma estrutural (Pereira; Pereira; Pocahy, 2021). A ampliação do acesso, por si só, não altera a cultura organizacional das universidades, que continuam reproduzindo padrões de exclusão simbólica e material.

Do ponto de vista teórico, a compreensão dessas desigualdades exige o uso do conceito de interseccionalidade, formulado por Crenshaw (1989, 2002), que analisa como as opressões de raça, gênero e classe se entrecruzam, produzindo experiências de exclusão mais profundas. Essa perspectiva vem sendo incorporada por pesquisadores brasileiros para analisar as dinâmicas de desigualdade na educação superior (Heidemann; Candau, 2024; Malpighi et al., 2020).

Sob essa lente, percebe-se que mulheres negras enfrentam barreiras múltiplas ao tentar acessar e permanecer em espaços de poder acadêmico. Elas lidam não apenas com o racismo institucional, mas também com a deslegitimação de suas competências profissionais e intelectuais, fenômeno amplamente descrito na literatura sobre trajetórias docentes (Oliveira, 2020; Batista; Mastrodi, 2021). Além disso, como destacam Ferreira, Teixeira e Ferreira (2022), os mecanismos de seleção, promoção e reconhecimento acadêmico operam de forma racializada e generificada, restringindo as possibilidades de ascensão.

Ainda que existam diferentes correntes teóricas sobre ações afirmativas, desde perspectivas liberais, que as entendem como compensação pontual, até abordagens decoloniais, que as veem como processos de reestruturação social, este estudo se filia a uma perspectiva crítica, fundamentada na justiça social e na equidade racial. Nessa perspectiva, a universidade é entendida não apenas como espaço de produção de conhecimento, mas como um campo de

disputa simbólica e política, onde se reproduzem e se contestam as hierarquias raciais e de gênero (Pereira et al., 2021; Malpighi et al., 2020).

Embora ainda escassas, pesquisas recentes têm indicado caminhos para compreender e enfrentar essa realidade. Estudos como os de Batista e Mastrodi (2021) e Oliveira (2020) reforçam a necessidade de investigar como o racismo institucional se manifesta nos processos de recrutamento e progressão na carreira docente, além de identificar estratégias institucionais que possam fortalecer a permanência e a ascensão de mulheres negras na gestão universitária.

2.2 RACISMO INSTITUCIONAL NAS UNIVERSIDADES

O racismo institucional nas universidades brasileiras constitui um fenômeno estrutural e sistêmico, operando por meio de normas, políticas e práticas que, sob aparência de neutralidade, reproduzem desigualdades raciais profundas. Conforme destaca Almeida (2019), esse tipo de racismo se diferencia das manifestações individuais, pois se inscreve nos próprios mecanismos de funcionamento das instituições, dificultando ou inviabilizando o acesso, a permanência e a ascensão de pessoas negras. No contexto acadêmico, ele se expressa tanto na composição étnico-racial do corpo docente e discente quanto na baixa representatividade de pessoas negras em cargos de gestão.

A lógica de manutenção da branquitude como referência de excelência acadêmica é sustentada por critérios historicamente excludentes, como a valorização de trajetórias eurocentradas, a naturalização da meritocracia e a invisibilização de desigualdades sociais (Santos et al., 2021). Tais práticas contribuem para a reprodução de assimetrias raciais no ambiente universitário e limitam a efetividade de políticas de inclusão.

O conceito de racismo institucional, amplamente discutido por autores como Silvio Almeida (2019) e Kabengele Munanga, permite compreender como práticas aparentemente neutras nas universidades - como currículos, critérios de seleção, avaliação e reconhecimento - operam segundo lógicas excludentes que mantêm a marginalização de saberes e sujeitos negros. No campo da educação superior, essa forma de discriminação estrutural manifesta-se na baixa presença de docentes negros, especialmente mulheres negras, em espaços de poder e reconhecimento acadêmico (Ferreira; Teixeira; Ferreira, 2022; Santos et al., 2021).

2.2.1 A Persistência das Desigualdades Raciais na Academia

Embora o acesso de estudantes negros às universidades públicas tenha se ampliado significativamente nas últimas décadas com políticas como o ProUni, o Reuni e a Lei de Cotas (Lei nº 12.711/2012), as desigualdades raciais permanecem estruturais no ambiente acadêmico. Esse cenário se manifesta desde a ausência de representatividade até a vivência de microagressões, a precariedade das condições de permanência e o limitado acesso a oportunidades de destaque (Ferreira; Teixeira; Ferreira, 2022; Pereira; Pereira; Pocahy, 2021). Os desafios enfrentados extrapolam o campo financeiro e incluem a solidão acadêmica e o sentimento de não pertencimento, agravados pela ausência de referências negras na docência e gestão universitária, além da escassez de conteúdos curriculares que dialoguem com identidades negras (Barbosa; Maia, 2023).

Essas desigualdades são ainda mais acentuadas para as mulheres negras, que vivenciam a intersecção entre racismo e sexismo. A interseccionalidade, conceito desenvolvido por Crenshaw (2002), revela como múltiplas opressões se sobrepõem e se intensificam, resultando

em exclusões profundas e muitas vezes invisibilizadas. Estudo de Oliveira (2020) e Malpighi et al. (2020) mostra que essas mulheres enfrentam a deslegitimação de suas competências acadêmicas e pressões por posturas de subserviência incompatíveis com o exercício de liderança.

No que se refere à carreira docente, apesar dos avanços com ações afirmativas na pós-graduação e nos concursos públicos, a presença de docentes negras segue tímida, especialmente em cargos de decisão. A ausência de trajetórias institucionais valorizadas, políticas de promoção acadêmica e redes de apoio, aliada à sobrecarga decorrente das múltiplas jornadas – ensino, pesquisa, extensão e ativismo antirracista – compõe um cenário de vulnerabilidade institucional (Ferreira; Teixeira; Ferreira, 2022). Ainda, práticas sutis, como a desconsideração da autodeclaração racial ou a negação da dimensão racial nos conflitos acadêmicos, operam como mecanismos de manutenção do status quo (Pereira; Pereira; Pocahy, 2021).

Portanto, reconhecer a persistência do racismo institucional é condição fundamental para construção de políticas de permanência que ultrapassem a garantia de acesso e promovam, de fato, a dignidade, o reconhecimento e a ascensão de pessoas negras – especialmente mulheres – no espaço universitário.

2.2.2 Barreiras à Implementação de Políticas Inclusivas

Embora o arcabouço normativo contemple instrumentos importantes, como a Lei nº 12.711/2012 (cotas para ingresso discente), a Lei nº 12.990/2014 (revogada) e, mais recentemente, a Lei nº 15.142/2025 e o Decreto nº 12.536/2025, que ampliam a reserva de vagas para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas em concursos públicos e processos seletivos simplificados, a implementação dessas políticas enfrenta entraves institucionais, culturais e políticos. No caso dos concursos para docentes, é comum a subutilização da reserva de vagas, justificada por argumentos como neutralidade técnica ou supostos critérios objetivos de mérito, que mascaram práticas de exclusão racial (Santos et al., 2021; Silvério, 2014).

Na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), essa situação é agravada pela ausência de regulamentações internas que articulem as normativas federais à realidade local. A Resolução Normativa nº 34/CUn/2013, que regula o ingresso na carreira docente, não inclui dispositivos explícitos para a promoção da equidade racial e de gênero. Como consequência, a adoção de ações afirmativas na docência tem dependido, muitas vezes, da sensibilidade política das gestões e não de compromissos institucionais permanentes (UFSC, 2023; Apufsc, 2025).

A fragilidade institucional também se manifesta na ausência de comissões responsáveis pelo acompanhamento da implementação da legislação, na falta de dados sistematizados e acessíveis sobre concursos e nomeações, e na invisibilização das desigualdades raciais nos discursos institucionais. O Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (2023) revela que a proporção de docentes negros na instituição é baixa, sendo a presença de mulheres negras nos espaços de liderança ainda mais reduzida.

A superação dessas barreiras exige não apenas novas normativas, mas uma reestruturação institucional comprometida com a justiça racial. É necessário revisar os processos seletivos, as práticas de gestão e os critérios de avaliação e promoção acadêmica, incorporando indicadores de diversidade, metas de inclusão e mecanismos de responsabilização. Como defendem Pereira, Pereira e Pocahy (2021), a equidade racial deve ser uma diretriz institucional e não uma expectativa individualizada de superação por parte das mulheres negras.

2.3 LIDERANÇA FEMININA NEGRA NA DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA

A trajetória de mulheres negras na docência universitária brasileira continua marcada por barreiras estruturais que comprometem tanto o ingresso quanto a ascensão a cargos de liderança. Mesmo após a implementação de políticas afirmativas como a Lei nº 12.711/2012, a representatividade desse grupo permanece limitada, especialmente nos espaços de poder acadêmico (Ferreira et al., 2022; Santos et al., 2021). A compreensão dessa realidade exige uma abordagem interseccional, conforme destaca Crenshaw (2002), ao apontar como racismo e sexismo interagem na produção de desigualdades complexas e persistentes.

Estudos como os de Ferreira et al. (2022) evidenciam que, mesmo com legislações reparatórias e medidas institucionais voltadas à diversidade, a presença de mulheres negras em cargos como coordenações, diretorias e pró-reitorias é quase nula. Essa exclusão reflete a permanência de uma cultura organizacional que privilegia docentes brancos e homens, dificultando a valorização de trajetórias acadêmicas que não se encaixam nesse perfil hegemônico. A ausência de políticas de valorização profissional, redes de apoio e referências simbólicas, somada à sobrecarga decorrente das múltiplas jornadas – ensino, pesquisa, extensão e ativismo – compõe um cenário de isolamento e desestímulo (UFSC, 2023; Santos et al., 2021).

Mesmo com a alteração no perfil discente promovida pelas ações afirmativas, não houve um acompanhamento equivalente na composição do corpo docente e da gestão universitária. A literatura aponta que essa defasagem decorre não da falta de normativas, mas da insuficiência de ações institucionais concretas. Segundo Ferreira et al. (2022, p. 309), “a prevalência de professores brancos e do sexo masculino na docência superior reflete a manutenção de uma estrutura histórica de exclusão”, que se perpetua não apenas por barreiras formais, mas também por mecanismos simbólicos de silenciamento, deslegitimação e invisibilização das contribuições de mulheres negras na produção do conhecimento.

Portanto, promover a liderança feminina negra na docência universitária requer muito mais que o acesso discente. É preciso desenvolver ações estruturantes, com metas, acompanhamento institucional e valorização profissional contínua. Apenas por meio da transformação das práticas e da cultura universitária será possível construir ambientes mais plurais, democráticos e condizentes com a diversidade da sociedade brasileira (Crenshaw, 2002; Ferreira et al., 2022; Ribeiro, 2016; Santos et al., 2021).

3. METODOLOGIA

Este estudo configura-se como uma pesquisa documental, de natureza descritiva e abordagem quantitativa, com foco institucional. A investigação tem como campo empírico a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), selecionada em função de seu histórico recente de implementação de políticas de ações afirmativas e mobilizações contra o racismo institucional. O objetivo central é analisar a presença – ou ausência – de mulheres negras na docência e na gestão universitária, examinando em que medida as políticas afirmativas e os instrumentos de gestão tecnológica contribuem para a equidade racial e de gênero.

A escolha pela abordagem documental justifica-se pela disponibilidade e densidade das fontes institucionais, que permitem mensurar e interpretar a composição racial e de gênero no âmbito da universidade, bem como examinar o alinhamento entre os dispositivos normativos e

sua aplicação prática. Por se tratar de dados públicos e secundários, não houve coleta empírica direta nem necessidade de procedimentos éticos envolvendo sujeitos.

A coleta concentrou-se em duas frentes principais. A primeira envolveu o Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (2023), que apresenta dados desagregados por raça, gênero e vínculo funcional, possibilitando a análise da distribuição de docentes e gestores segundo esses marcadores. A segunda compreendeu o exame das principais normativas legais e institucionais, com destaque para:

Lei nº 15.142/2025, que amplia para 30% a reserva de vagas em concursos públicos federais para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas;

Decreto nº 12.536/2025, que a regulamenta;

Resolução Normativa nº 34/CUn/2013, que regula o ingresso na carreira docente da UFSC.

Foram também consultados documentos complementares, como editais de concursos, relatórios administrativos, resoluções internas e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da universidade.

A análise dos dados foi realizada de forma descritiva e interpretativa, com uso de planilhas eletrônicas para categorização das informações segundo os recortes de raça, gênero e função ocupada. A perspectiva da interseccionalidade, conforme formulada por Crenshaw (1989, 2002), orientou o processo analítico, possibilitando a identificação de padrões de sub-representação e os descompassos entre os princípios normativos e a realidade institucional observada.

A apresentação dos resultados foi organizada em quadros e gráficos, de modo a evidenciar com clareza os dados relativos à presença (ou ausência) de mulheres negras no magistério e na liderança universitária. Esse procedimento contribui para o enfrentamento do que a literatura reconhece como racismo institucional e para a proposição de caminhos mais efetivos de transformação.

A opção metodológica revela-se pertinente não apenas pela solidez das fontes, mas também por sua relevância analítica para o campo da gestão universitária. Ao fundamentar-se em dados oficiais e auditáveis, a pesquisa oferece uma leitura crítica sobre os efeitos das ações afirmativas e sobre os entraves que ainda limitam o avanço da equidade racial e de gênero nas universidades públicas brasileiras.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

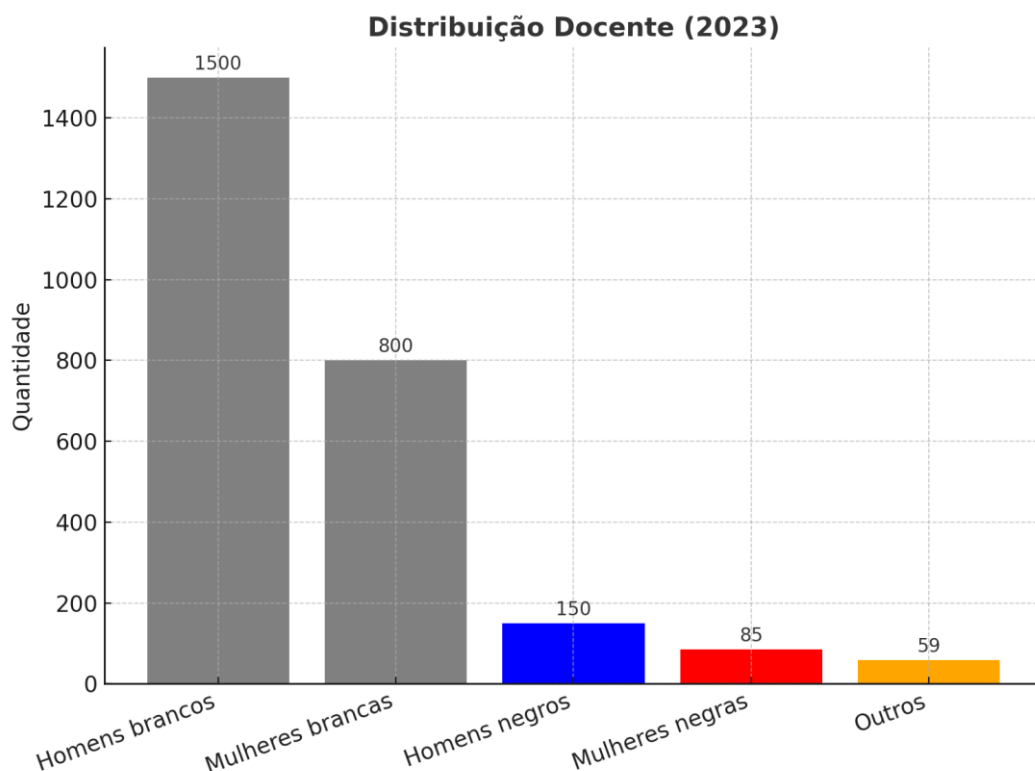
Esta seção apresenta os principais achados da pesquisa, organizados em duas frentes analíticas: (1) o mapeamento das desigualdades estruturais no quadro docente e nos cargos de gestão universitária; e (2) a análise das normativas legais e institucionais que orientam, ou limitam, a efetivação das políticas de equidade racial e de gênero. As discussões são fundamentadas tanto nos dados extraídos de documentos oficiais da UFSC quanto no referencial teórico previamente apresentado, com ênfase na interseccionalidade como ferramenta crítica de análise.

4.1 Desigualdades Estruturais no Quadro Docente e na Gestão Universitária

A análise dos dados institucionais da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) revela um quadro persistente de desigualdade racial e de gênero na docência e nos espaços de

liderança universitária. A composição do corpo docente efetivo da UFSC em 2023 revela, de maneira contundente, a persistência de desigualdades raciais e de gênero. Em 2023, o corpo docente efetivo era composto majoritariamente por homens brancos (57,8%) e mulheres brancas (30,8%), enquanto apenas 5,8% eram homens negros e 3,2% mulheres negras, além de 2,4% em outras categorias, como é possível verificar no gráfico 1.

Gráfico 1 – Distribuição do corpo docente efetivo da UFSC por raça e gênero



Fonte: Dados organizados com base no Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (2023), adaptado para esta pesquisa.

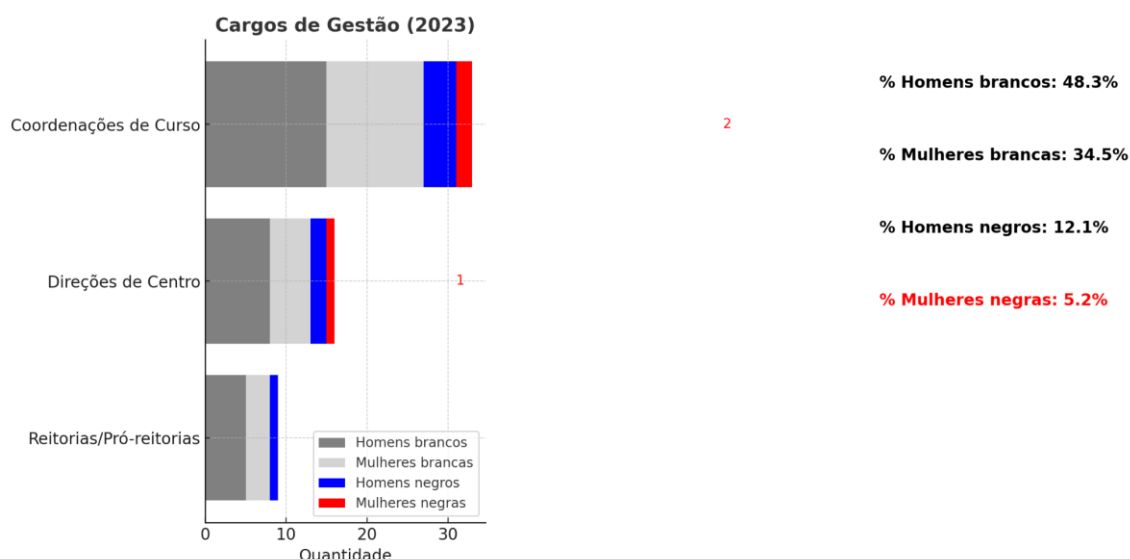
Esses números confirmam o padrão de sub-representação já identificado por pesquisas nacionais (Paixão et al., 2010; Nogueira, 2021) e aprofundam os dados locais apontados no Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (UFSC, 2023). Esses dados também tornam visível a distância entre o discurso da equidade e a realidade institucional: mesmo em um contexto de políticas públicas voltadas à promoção da diversidade, a presença de mulheres negras no corpo docente permanece marginal, indicando que os efeitos das ações afirmativas ainda não alcançam os processos de ingresso e consolidação na carreira docente.

Ao contrastar esses números com os dados do corpo docente, a disparidade se acentua. O Relatório de Diagnóstico da UFSC registra que a proporção de estudantes PPI cresceu de 7,15% em 2000 para 21,88% em 2021. Em contrapartida, apenas 9,1% do corpo docente da instituição se identifica como PPI. Ou seja, enquanto as cotas ampliaram de forma significativa o ingresso discente, o corpo docente permanece praticamente inalterado, reforçando a tese de

que as ações afirmativas tiveram impacto restrito ao acesso estudantil, sem gerar desdobramentos estruturais na composição do quadro de professores(as).

A exclusão torna-se ainda mais evidente quando observamos a ocupação de cargos de gestão e liderança. Em 2023, não havia mulheres negras em posições de reitoria ou pró-reitoria; havia apenas uma diretora de centro e duas coordenadoras de curso. Conforme visualizado no gráfico 2, entre os postos de reitorias e pró-reitorias, direções de centro e coordenações de curso, homens brancos continuam a ocupar a maioria absoluta: são 18 nas reitorias, 35 nas direções e 120 nas coordenações. As mulheres brancas aparecem em menor número, com 4, 10 e 45 cargos, respectivamente, enquanto os homens negros ocupam um total de apenas 8 posições.

Gráfico 2 – Ocupação de cargos de gestão na UFSC por raça e gênero



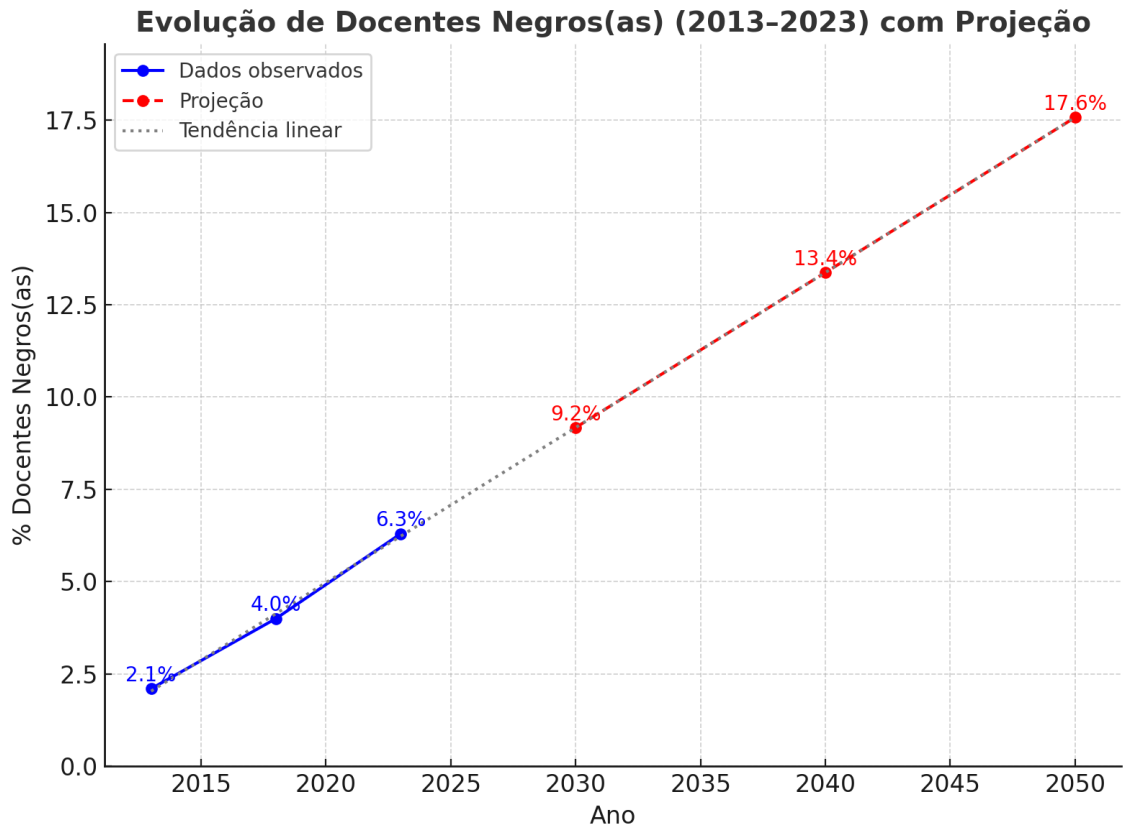
Fonte: Elaboração pelos autores com base em dados institucionais da UFSC (2023).

A presença de mulheres negras em funções de poder permanece, portanto, quase simbólica, o que confirma a análise de Oliveira (2020), para quem a liderança acadêmica é um espaço historicamente inacessível a esse grupo.

Os dados tornam-se ainda mais expressivos quando analisamos a presença desses grupos nos cargos de gestão, enquanto mulheres negras figuram com apenas 3 posições em toda a estrutura. Esses dados dialogam com a constatação de Ferreira et al. (2022) de que, mesmo diante da existência de legislações reparatórias, como a Lei nº 12.990/2014, a ocupação de espaços de poder acadêmico por mulheres negras permanece quase inexistente.

A respeito da presença de docentes negros na UFSC, a análise da série histórica mostra que houve um crescimento moderado tendo o percentual de professores negros passado de 2,1% em 2013 para 6,3% em 2023, indicando algum avanço como é possível verificar no gráfico 3. Contudo, esse crescimento é lento e descompassado em relação ao aumento discente negro, que cresceu de forma significativa no mesmo período com a implementação da Lei de Cotas (Lei nº 12.711/2012).

Gráfico 3 – Evolução percentual de docentes negros(as) na UFSC (2013–2023)



Fonte: Elaboração própria com base em relatórios institucionais e dados do Diagnóstico de Racismo Institucional da UFSC (2023).

Esse cenário confirma as observações de Santos et al. (2021), para quem persistem barreiras estruturais à ascensão docente mesmo após avanços normativos. Tal dinâmica reforça a argumentação de Piovesan (2008) sobre a insuficiência da igualdade formal e a leitura de Almeida (2019) sobre a força estruturante do racismo institucional. Sem medidas de ação afirmativa voltadas especificamente para o ingresso e a progressão de docentes negros(as), as disparidades se perpetuam.

O Relatório da UFSC reforça essa conclusão ao projetar cenários até 2050. Segundo suas simulações, mantidas as práticas atuais, a presença de docentes negros(as) crescerá em ritmo muito mais lento do que o necessário para equiparar-se ao perfil discente. Isso revela que a mera manutenção das políticas atuais não será suficiente para promover equidade na docência.

4.2 Análise das Normativas Institucionais e Legais: Avanços e Limites

A análise das normativas institucionais e legais que orientam a promoção da equidade racial na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) revela avanços importantes, mas também evidentes limitações em sua implementação prática. No âmbito nacional, a antiga Lei nº 12.990/2014 representou um marco ao reservar 20% das vagas em concursos públicos para candidatos autodeclarados negros. No entanto, essa legislação foi recentemente revogada e substituída pela Lei nº 15.142/2025, que ampliou o percentual para 30% e incluiu, além de

pretos e pardos, também indígenas e quilombolas no rol de beneficiários. A nova lei foi regulamentada pelo Decreto nº 12.536/2025, que especifica os critérios de inclusão, a forma de comprovação e a compatibilidade entre diferentes modalidades de ações afirmativas.

Essas mudanças representam um avanço normativo significativo, pois reconhecem a diversidade da população negra e indígena brasileira e ampliam a abrangência das políticas de ação afirmativa. No entanto, sua efetividade depende de adesão institucional e da articulação entre as normativas nacionais e as regulamentações internas de cada universidade.

Na UFSC, a Resolução Normativa nº 34/CUn/2013, que rege os concursos docentes, permanece desatualizada em relação a essas diretrizes federais. O texto não contempla dispositivos claros sobre a reserva de vagas para pessoas negras, indígenas e quilombolas, tampouco sobre critérios de promoção da equidade de gênero. Isso evidencia um descompasso entre o arcabouço legal vigente e a regulamentação interna, dificultando a aplicação concreta das ações afirmativas no contexto docente.

Ademais, a ausência de mecanismos institucionais sistemáticos de monitoramento e avaliação das cotas em concursos docentes compromete a efetividade das políticas de equidade. A inexistência de comissões específicas, relatórios públicos atualizados e indicadores de acompanhamento enfraquece a transparência e revela a fragilidade da estrutura interna da UFSC frente às normativas federais. Mesmo com mais de uma década desde a promulgação da Lei nº 12.711/2012 e avanços recentes, a composição do corpo docente permanece desigual, evidenciando a limitação das ações afirmativas quando não institucionalizadas de forma contínua.

Como destacam Pereira, Pereira e Pocahy (2021), medidas que dependem apenas da vontade política das gestões são suscetíveis a retrocessos. Embora existam resoluções pontuais em programas de pós-graduação, como a RN nº 145/2021/CUn, falta uma política institucional estruturada voltada à docência e à liderança universitária. Assim, a ausência de regulamentações internas atualizadas e de instrumentos efetivos impede que os marcos legais se traduzam em mudanças estruturais, exigindo uma reformulação institucional pautada na justiça racial e de gênero como eixo da política universitária.

4.3 Discussão

A análise dos dados institucionais da UFSC evidencia que, apesar dos avanços legais e normativos, a equidade racial e de gênero na docência e nos espaços de liderança universitária ainda está distante de ser alcançada. A presença marginal de mulheres negras nesses espaços revela a persistência de barreiras estruturais que dificultam o acesso, a permanência e a ascensão dessa população na carreira acadêmica.

A baixa efetividade das políticas afirmativas, particularmente no que tange ao ingresso docente e à ocupação de cargos estratégicos, demonstra que a igualdade formal assegurada pelas legislações anteriores — como a Lei nº 12.711/2012 (Lei de Cotas) e a revogada Lei nº 12.990/2014 — não tem sido suficiente para alterar substancialmente as estruturas de poder no interior das universidades públicas.

Nesse contexto, a promulgação da Lei nº 15.142/2025, que amplia para 30% a reserva de vagas em concursos públicos para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas, e do seu Decreto regulamentador nº 12.536/2025, representa um marco significativo no fortalecimento do arcabouço jurídico voltado à promoção da diversidade no serviço público federal. Tais

14ª Edição 2025 | 23, 24 e 25 de outubro
Salvador, Bahia (Região Nordeste)

dispositivos ampliam o alcance das ações afirmativas e impõem novas obrigações às instituições quanto à implementação de mecanismos de equidade racial nos processos seletivos.

Contudo, a simples existência dessas normativas não garante sua efetivação. A análise indica que a ausência de instrumentos institucionais robustos de monitoramento, avaliação e responsabilização contribui para a permanência de práticas excludentes. É necessário que as universidades revisem suas normativas internas, promovam a transparência dos dados e instituem comissões permanentes de acompanhamento que assegurem o cumprimento das leis e a transformação das práticas institucionais.

Portanto, a construção de uma universidade mais justa exige o reconhecimento de que o racismo institucional não se desfaz apenas com legislações, ainda que essenciais, mas requer compromissos institucionais concretos, ações estruturantes e uma mudança profunda na cultura organizacional. O enfrentamento das desigualdades raciais e de gênero deve ser compreendido como tarefa coletiva, contínua e estratégica para a democratização efetiva do ensino superior brasileiro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados institucionais da UFSC revela que, embora as políticas de ações afirmativas tenham promovido avanços significativos no ingresso discente, seus efeitos ainda são limitados no que se refere à composição do corpo docente e à ocupação de cargos de liderança. A presença de mulheres negras na carreira docente continua pouco expressiva, e sua participação em funções estratégicas de gestão permanece praticamente inexistente, o que confirma a permanência de desigualdades estruturais marcadas pela intersecção entre raça e gênero.

Esses achados indicam que a efetividade das ações afirmativas não pode ser mensurada apenas pelo aumento do acesso estudantil. A universidade pública brasileira continua sendo um espaço predominantemente branco e masculino, no qual mulheres negras enfrentam múltiplas barreiras, visíveis e invisíveis, à permanência e à ascensão profissional. Tais constatações corroboram as análises de autoras e autores que apontam para os limites da igualdade formal diante de um racismo institucional historicamente enraizado.

No entanto, o cenário atual também oferece oportunidades de transformação. A recente promulgação da Lei nº 15.142/2025, que amplia para 30% a reserva de vagas em concursos públicos para pessoas pretas, pardas, indígenas e quilombolas, e do Decreto nº 12.536/2025, que regulamenta sua aplicação, representa um novo marco legal com potencial para fortalecer a diversidade na docência e na gestão universitária. Esses dispositivos revogam a antiga Lei nº 12.990/2014 e impõem às instituições públicas obrigações mais consistentes no campo da equidade racial.

Contudo, os avanços legislativos precisam ser acompanhados de práticas institucionais concretas. A experiência da UFSC mostra que a ausência de regulamentações internas atualizadas, mecanismos de monitoramento e instâncias de responsabilização limita o impacto das políticas afirmativas. A gestão universitária pode — e deve — utilizar tecnologias, dados sistematizados e indicadores de diversidade para transformar o compromisso com a inclusão em ações consistentes e mensuráveis.

Dessa forma, o desafio que se coloca para a UFSC, e para as universidades públicas de modo geral, é o de transcender a lógica da ação afirmativa apenas no acesso. É necessário avançar para políticas estruturantes e permanentes que promovam equidade em todas as etapas

da vida acadêmica. A presença de mulheres negras como docentes e gestoras não pode depender da sensibilidade de gestões específicas, mas deve ser garantida por políticas institucionais comprometidas com a justiça racial e de gênero em sentido pleno.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M. do A. da S.; SILVA, A. M. C. e. As políticas públicas de acesso à educação superior. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – CONEDU, 2019, Campina Grande. **Anais...** Campina Grande: Editora Realize, 2019. Disponível em: https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2019/TRABALHO_EV127_MD1_SA2_ID12755_25092019220731.pdf. Acesso em: 30 jan. 2025.

BARBOSA, M. C. C.; MAIA, L. Desigualdade racial na educação superior: percepções de estudantes universitários. **Psicologia Revista**, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 395-417, 2023.

BATISTA, V.; MASTRODI, J. Racismo institucional e contratação de docentes nas universidades. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 32, n. 123, p. 45-62, dez. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/JsP8qXvPqRNbsR6PRd9WkXB/>. Acesso em: 30 jan. 2025.

BRASIL. **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 União**, Brasília, 29 ago. 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112711.htm. Acesso em: 29 jan. 2025.

BRASIL. **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 União**, Brasília, DF, 10 jun. 2014. Seção 1, p. 3. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/112990.htm. Acesso em: 29 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 15.142, de 3 de junho de 2025**. Reserva às pessoas pretas e pardas, indígenas e quilombolas o percentual de 30% das vagas oferecidas nos concursos públicos [...] e revoga a Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014. **Diário Oficial da União: Seção 1**, Brasília, DF, 4 jun. 2025. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2025/Lei/L15142.htm. Acesso em: 19 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 12.536, de 18 de julho de 2025**. Regulamenta a Lei nº 15.142, de 3 de junho de 2025, [...] e sobre a classificação de pessoas pretas e pardas, indígenas e quilombolas em caso de inclusão em múltiplas hipóteses de reserva de vagas. **Diário Oficial da União: Seção 1**, Brasília, DF, 19 jul. 2025. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2025/Decreto/D12536.htm. Acesso em: 19 ago. 2025.

14ª Edição 2025 | 23, 24 e 25 de outubro
Salvador, Bahia (Região Nordeste)

CARNEIRO, L. A. V.; BRIDI, F. R. S. Políticas públicas de ensino superior no Brasil: um olhar sobre o acesso e a inclusão social. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 15, n. 1, p. 146-158, 2020.

CARVALHO, F. J. de D. de; SANTOS JÚNIOR, A. L. Políticas públicas para educação superior e criação de novas Ifes: revisão sistemática. **Planejamento e Políticas Públicas**, [S. l.], n. 55, 2021. DOI: 10.38116/ppp55art1. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/940>. Acesso em: 30 jan. 2025.

CRENSHAW, K. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. **Revista Estudos Feministas**, v. 10, n. 1, p. 171–188, jan. 2002.

FERREIRA, E. M.; TEIXEIRA, K. M. D.; FERREIRA, M. A. M. Prevalência racial e de gênero no perfil de docentes do ensino superior. **Revista Katál**, Florianópolis, v. 25, n. 2, p. 303-315, 2022.

GUERRA, N. E. M. et al. Racismo institucional na universidade e consequências na vida de estudantes negros. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 29, e04232023, 2024.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD Contínua: módulo Educação**, segundo trimestre de 2016. Rio de Janeiro: IBGE, 2017. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/saude/17270-pnad-continua.html?edicao=43499&t=resultados>. Acesso em: 15 jun. 2025.

MALPIGHI, V. C. S. et al. Negritude feminina no Brasil: uma análise com foco na educação superior. **Psicologia Política**, São Paulo, v. 20, n. 48, p. 325-338, 2020.

OLIVEIRA, R. P. Reformas educativas no Brasil na década de 90. In: CATANI, A. M.; OLIVEIRA, R. P. (orgs.). **Reformas educacionais em Portugal e no Brasil**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. p. 77-94.

OLIVEIRA, E. L. **Trajetórias e identidades de docentes negras na educação superior**. 2020. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2020.

PEREIRA, C. S.; PEREIRA, A. L.; POCAHY, F. Mulheres negras no ensino superior: ressonâncias e(m) escrevivências. **Inter-Ação**, Goiânia, v. 46, n. 3, p. 1360-1377, 2021. PIOVESAN, F. Ações afirmativas no Brasil: desafios e perspectivas. **Revista Estudos Feministas**, v. 16, n. 3, p. 887–896, set. 2008.

SANTOS, E. S. et al. Racismo institucional e contratação de docentes nas universidades federais brasileiras. **Educação & Sociedade**, v. 42, 2021.



14ª Edição 2025 | 23, 24 e 25 de outubro
Salvador, Bahia (Região Nordeste)

SILVA, M. A. da; ALMEIDA, T. R. de S. e. Vivências e desafios: trajetória formativa de mulheres negras em um curso de licenciatura no Brasil. **Revista Brasileira de Educação**, v. 29, e290089, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/yjGFRYHK9c3KTXjHttCWGyN/>. Acesso em: 30 jan. 2025.

UFSC. **Diagnóstico institucional sobre o perfil racial dos servidores da UFSC**. Florianópolis: UFSC, 2023. Disponível em: https://relacoesetnicoraciaiseequidade.paginas.ufsc.br/files/2024/07/Relat%C3%B3rio_diagnostico_final_14ago.pdf. Acesso em: 29 jan. 2024.

ZEIDAN, R. et al. Racial and income-based affirmative action in higher education admissions: lessons from the Brazilian experience. **arXiv preprint**, 2023.