

INSTITUCIONALIZAÇÃO DA DIVERSIDADE EM UNIVERSIDADES ESTADUAIS PAULISTAS (2004-2018)

MARCELO RAIMUNDO DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP)

SILVANA APARECIDA PERSEGUINO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP)

Agradecimento à orgão de fomento:

Agradecemos ao Programa de Pós-graduação Lato Sensu (especialização) em Gestão Pública da Universidade Federal de São Paulo/UNIFESP, em parceria com o Programa UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB, instituído pelo Ministério da Educação/MEC, no âmbito do Programa 1061 - Brasil Escolarizado, ação 8426 - Formação Inicial e Continuada a Distância com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

INSTITUCIONALIZAÇÃO DA DIVERSIDADE EM UNIVERSIDADES ESTADUAIS PAULISTAS (2004-2018)

1. INTRODUÇÃO

No período recente, inclusão social e direitos humanos constituem, tanto individualmente quanto separadamente, temas de pesquisa de grande importância investigativa nas Ciências Sociais, com destaque para a avaliação de políticas públicas destinadas à promoção e à implementação de direitos humanos (GUINDANI; SOARES, 2001).

Especificamente na Administração Pública, o tema da inclusão social em políticas públicas tem sido objeto de investigação a partir da redemocratização pós-1988, quando inúmeras iniciativas e experiências de participação social, em especial nos âmbitos locais, floresceram no País (PAES DE PAULA, 2008).

Embora mecanismos de participação direta contribuam para ampliar o exercício da democracia além da representação indireta via Legislativo, a institucionalização da participação social, a partir da nova gestão pública (*new public management*), tem sido insuficiente para melhorar o grau de participação da sociedade nas diversas políticas públicas setoriais. Nesse sentido, entendemos que a participação e a inclusão social em processos decisórios de políticas públicas de ensino superior no Brasil são temas de pesquisa emergentes, sobretudo a partir dos anos 2000, quando desigualdades étnico-raciais ganharam visibilidade pública, justificando, politicamente, a adoção de ações afirmativas em universidades¹ (FERES JÚNIOR et al., 2018).

Tendo como objeto de estudo a institucionalização de órgãos superiores de diversidade, nossas unidades de análise serão as universidades estaduais paulistas: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), Universidade de Campinas (Unicamp) e Universidade de São Paulo (USP). A pesquisa é descritiva e a metodologia escolhida será composta de revisão bibliográfica e de revisão documental.

A pergunta de pesquisa é: *tais iniciativas de institucionalização de órgãos superiores de diversidade ocorreram com base nos pressupostos da governança democrática?* Para tanto, nosso pressuposto hipotético é: em todos os casos estudados, a institucionalização da diversidade ocorreu de forma *top-down* e sob o modelo decisório colegial, com um grau baixo de governança democrática².

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PARTICIPAÇÃO SOCIAL E GESTÃO PÚBLICA

Concomitantemente ao processo de transição de um regime autoritário para o regime democrático no marco da Nova República brasileira, iniciou-se – no tocante ao aparelho do Estado – a transição do modelo de administração pública burocrática para o modelo gerencial.

Mesmo que a promulgação da Constituição Federal de 1988 fortalecesse o modelo de administração pública burocrática, o que é percebido como retrocesso em comparação com os modelos de gestão pública adotados pelos países desenvolvidos à época, no tema da abertura dos processos decisórios de políticas públicas e *accountability*, houve alguns aspectos positivos, como o fortalecimento normativo da transparência governamental e a previsão de conselhos de políticas públicas, de audiências públicas e de consultas diretas, como o referendo e o plebiscito (LOUREIRO; ABRUCIO; PACHECO, 2010).

Em disputa com o projeto político que defendia a reforma gerencial, o modelo de administração pública societal, cujas origens remontam às mobilizações sociais dos anos 60 e 70 e às experiências de Organizações Não-Governamentais nos anos 80, tem questionado a

centralidade da burocracia estatal como protagonista da gestão pública (PAES DE PAULA, 2005).

Desde essa ótica societal, pode-se pensar em variáveis para investigar o grau de gestão democrática ou participativa de uma dada instituição, como: i) existência de práticas deliberativas em processos decisórios; ii) grau de participação direta da sociedade nos processos decisórios; iii) grau de inclusão de atores sociais – organizados ou não organizados – no ciclo de políticas públicas; iv) grau da pluralidade na articulação de interesses (quem participa? Se quem participa se mobiliza em organizações ou se há interesses independentes e de setores marginais/mais vulneráveis); v) grau de desigualdade entre atores sociais que não possuem os mesmos recursos de poder (todos atores possuem poder de veto³?); vi) grau de resolubilidade do conflito (a arena decisória depende ou não da sanção de outras arenas para implementação de políticas? A arena é deliberativa ou é dotada de poder vinculante?) (ALMEIDA; CUNHA, 2011; ALMEIDA, 2015).

Variáveis institucionais também podem ser utilizadas para analisar a participação social em políticas, como i) normas acerca de quem elabora a pauta/agenda decisória; ii) normas sobre entidades que compõem o processo decisório; iii) formas e periodicidade das deliberações; iv) tipo de estrutura organizacional (FARIA; RIBEIRO, 2011).

2.2 GESTÃO UNIVERSITÁRIA E DIVERSIDADE

Como qualquer outra organização, a gestão de universidades não está alheia aos modelos administrativos predominantes em determinado contexto histórico. Assim, a adesão ao modelo gerencial tem sido uma constante no processo decisório, em especial de universidades públicas, por meio das diretrizes da “governança para resultados”. Contudo, embora as diretrizes da nova gestão pública tenham adentrando a gestão universitária, nota-se que, sobretudo no refere à administração de universidades públicas, que a gestão tem sido “não profissional” e permanentemente “improvisada”, pois tem dependido de indicações políticas de docentes de carreira que, no geral, não possuem experiência prévia em gerência organizacional (RIBEIRO, 2017).

Em termos de modelos de processo decisório, esta hipótese de improvisação pode ter relação com o (i) modelo da “anarquia organizada” ou da “lata de lixo” (*garbage can*), no qual as decisões não ocorrem de forma intencional, mas sim por acidente ou por ausência de ação, a partir da seleção de decisões já pré-existent (a decisão se adapta ao problema) (PARNOFF, 2007).

Parnoff também cita os seguintes modelos decisórios que podem ser aplicados à análise da governança e gestão universitárias, como: (ii) o modelo burocrático-racional (importância do cumprimento a regras de forma autorreferenciada); (iii) o modelo colegial (decisão provém de consensos e lealdades, em especial entre “letrados”); (iv) o modelo político (decisão provém de disputas por poder e ganhos pessoais); (iv) modelos mistos (combinação dos modelos anteriormente citados), que podem ser aplicados para entender o processo decisório em cada nível organizacional (estratégico, gerencial, tático e operacional) (Ibidem)

Em relação ao modelo de administração pública societal e de governança democrática na gestão universitária, há alguns estudos de caso pioneiros no tema, como: Cardoso (2009), que analisou o nível de democratização dos processos decisórios ao longo da criação da Universidade Tecnológica Federal do Paraná; Laniado e Sampaio (2009) que pesquisaram o orçamento participativo na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia; Moraes (2010) que pesquisou o orçamento participativo na Universidade Federal do Rio de Janeiro; Andrade (2015) que tratou do orçamento participativo na Universidade Federal do Vale do São Francisco; e Costa (2018) cuja tese discutiu a transparência no contexto da descentralização orçamentária da Universidade Federal do Espírito Santo.

Na temática específica da diversidade⁴, ações afirmativas possuem centralidade, pois são exemplos de políticas que têm sido justificadas sob argumento da necessidade de ampliação da presença de grupos sociais desfavorecidos historicamente.

No contexto universitário brasileiro, as primeiras experiências de políticas de ação afirmativa remontam ao começo dos anos 2000, quando as universidades estaduais do Rio de Janeiro, do Norte Fluminense e da Bahia, por determinação de legislação estadual ou por decisão própria, adotaram reserva de vagas para alunos de escolas públicas e, no caso da Universidade Estadual da Bahia, para negros e pardos. Em seguida, a Universidade de Brasília adotou tais políticas por iniciativa própria, o que serviu para nacionalizar o debate entre as demais IES, em especial entre as federais via Lei de Cotas/Lei 12.711/2012 (FERES JÚNIOR et al., 2018).

A democratização do acesso à universidade não significou, contudo, que a gestão por trás destas políticas tenha sido realizada sob modelos societais. Ainda que políticas de ação afirmativa possibilitassem uma mudança paradigmática na gestão universitária, no sentido de, finalmente, perceber o alto grau de exclusão social que a universidade legitimava, os processos de formação da agenda e de formulação destas políticas, nos casos onde as decisões foram autóctones, “fic[aram] reservado[s] aos públicos restritos que participaram dos processos deliberativos em cada universidade” (Ibidem, p. 166). Partiremos destas reflexões para analisarmos o nosso objeto de pesquisa, que deve ser entendido no contexto do avanço das agendas de inclusão social e de proteção de grupos vulneráveis no contexto universitário.

3. METODOLOGIA

A pesquisa é qualitativa e o método escolhido foi a revisão bibliográfica combinada com revisão documental.

A revisão bibliográfica foi feita de acordo com seguintes etapas. Em um primeiro momento, pesquisamos as duas principais obras gerais sobre modelos de gestão pública no Brasil (LOUREIRO; ABRUCIO; PACHECO, 2010; PIRES, 2018) para compormos uma contextualização histórica acerca destes modelos. Em seguida, pesquisamos, para o período de 2004 a 2018⁵, a produção científica com base nos descritores “gestão pública democrática”, “participação social”, “gestão universitária” e “diversidade”⁶ na Revista de Administração Pública da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (RAP/FGV). Restringimos a pesquisa de literatura a esta revista, pois ela é considerada uma das principais referências na comunidade brasileira de Administração Pública (Qualis A2), sendo publicada sem interrupções desde 1967.

Dos oito artigos encontrados nesta revisão bibliográfica, apenas Laniado e Sampaio (2009) – já citado no Referencial Teórico – foi utilizado neste trabalho; os demais trabalhos não foram utilizados pois enfocavam outros aspectos e outras variáveis, as quais não serviram para a análise aqui proposta⁷. Assim, diante da pouca quantidade de artigos com base nestes descritores, recorreremos a estudos referenciais realizados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada/IPEA, como Almeida e Cunha (2011) e Faria e Ribeiro (2011), no sentido de procurar variáveis de análise em avaliação institucional, as quais serão aplicadas em nossa análise dos resultados.

Como não encontramos estudos sobre “gestão universitária” e “diversidade” em específico quanto ao tema “gestão universitária” no período supracitado, a estratégia posterior foi pesquisar estes descritores na base de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. Foram encontrados, assim, cinco estudos: Parnoff (2007), Cardoso (2009), Moraes (2010), Andrade (2015), e Costa (2018).

A revisão documental foi feita com base nos descritores “diversidade”, “direitos humanos”, “inclusão”, “gênero”, “sexualidade”, “etnia” e “raça” em documentos oficiais, em relatórios de gestão e em informações coletadas nos sites oficiais e via Lei de Acesso à

Informação, a partir de iniciativas institucionalizadas apenas por meio de instâncias universitárias da Administração Central (reitorias e pró-reitorias) e órgãos máximos deliberativos (conselhos universitários)⁸. A relação de todos os documentos obtidos encontra-se especificada nos Quadros 1, 2 e 3 na Análise dos Resultados.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Entre os anos de 2004 e 2018, Unesp, Unicamp e USP institucionalizaram, no total, três órgãos autônomos e sete iniciativas (programas, projetos e/ou políticas) para lidar com a diversidade no contexto universitário. Apresentamos esses resultados nos Quadros 1, 2 e 3 abaixo:

Quadro 1 – Instituições e iniciativas de diversidade encontrados na Unesp, entre 2004 e 2018

1. Observatório de Educação em Direitos Humanos/OEDH • Data de criação: 12 de julho de 2007 • Forma de institucionalização: Portaria (Portaria UNESP nº 316) • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor • Motivação/fator de criação: implementação da Declaração Final do Encontro “As Universidades e a Educação em Direitos Humanos” da Associação de Universidades do Grupo Montevideu/AUGM (23 e 24 de novembro de 2016, Buenos Aires, Argentina), que estabelecia a necessidade de “promover a construção de um Observatório de Direitos Humanos” (OBSERVATÓRIO..., 2019b) • Objetivo principal: “constituir-se em um espaço institucional, presencial e permanente no âmbito acadêmico de pesquisa, ensino e extensão, que contribua para a construção e promoção de uma cultura dos direitos humanos e sua inter-relação com as organizações sociais, políticas e comunitárias, buscando contribuir com as políticas públicas locais, regionais e nacionais” (Ibidem) • Ações principais: i) criação de um portal eletrônico que reúne as atividades de ensino, pesquisa e extensão em direitos humanos; ii) mostras itinerantes de filmes; iii) projetos de extensão; iv) eventos nacionais e internacionais (reuniões, seminários setoriais) (Ibidem) • Estrutura organizacional: i) Comitê de Gestão (apenas docentes indicados pelas pró-reitorias e pela Assessoria de Relações Externas, órgão da Reitoria) (UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA, 2017); ii) Comitê Consultivo (apenas docentes) (UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA, 2010) • Modelo decisório predominante: aparentemente colegial e não societal • Mecanismo de participação social: “fale conosco” no portal eletrônico (OBSERVATÓRIO..., 2019b) • Sede física: Unesp/Bauru • Infraestrutura física: sala com biblioteca própria
2. Programa de Inclusão Social do Sistema de Reserva de Vagas para a Educação Básica Pública/SRVEBP • Data de criação: 27 de agosto de 2013 • Forma de institucionalização: Resolução (Resolução UNESP nº 43) • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor via Fundação para o Vestibular da Unesp/VUNESP • Motivação/fator de criação: decisão favorável do Conselho Universitário (Despacho nº 121/2013-CO/SG, de 18 de agosto de 2013), em atendimento às metas do Programa Paulista de Inclusão Social no Ensino Superior/Pimesp⁹ (UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA, 2013) • Objetivos principais: inclusão social e inclusão étnico-racial

• Ações principais: disponibilização de 15% de total de vagas a egressos de escolas públicas e, dentro destas, sendo 35% destinadas a egressos de escolas públicas autodeclarados pretos, pardos ou indígenas (“PPI”), a ser aplicado no vestibular de 2014. Até o vestibular de 2018, disponibilização de 50% do total de vagas a egressos de escolas públicas, mantendo os 35% para PPI (VEJA..., 2019). • Mecanismo próprio de participação social: <i>não se aplica</i>
3. Projeto “Educando para a Diversidade” • Data de criação: 30 de agosto de 2017 • Forma de institucionalização: Convênio Unesp-Santander Universidades (ANEXO..., 2017). • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor • Motivação/fator de criação: uma das ações – de cinco ações – do convênio assinado entre Unesp e o Santander Universidades, com base na Política Institucional de Enfrentamento à Violência e pela Cultura de Paz da Unesp (PORTAL..., 2019) • Objetivo principal: R\$ 3 milhões para projetos, entre 2017 e 2020, para “divulgar ações de formação, debate, informação e demais conteúdos que possam contribuir para a construção de práticas inclusivas e de garantia aos direitos das pessoas em suas diversidades geracionais, de gêneros, de sexualidades, étnico-raciais, das deficiências e outras para seu acesso e permanência com dignidade e respeito” (ANEXO..., 2017; PROJETO..., 2019) • Ações principais: i) criação do “Portal Unesp para Diversidade”; ii) estabelecer programa de educação para a diversidade para estudantes, servidores docentes e técnico-administrativos; iii) Programa “Educando para a Diversidade” (TV Unesp); iv) eventos, cursos e atividades de extensão; v) editais de pesquisa; vi) assegurar condições para inclusão e acessibilidade ao ambiente universitário e aos recursos materiais e didáticos; mapeamento do perfil da Unesp e institucionalização das atividades já desenvolvidas (ANEXO..., 2017; PORTAL..., 2019) • Estrutura organizacional: coordenador geral (docente) • Mecanismo próprio de participação social: entende que o portal eletrônico é “espaço criado especialmente para ser canal direto com a comunidade externa e acadêmica para o debate, sugestões e avaliações sobre as ações do projeto”, e prevê “fóruns de debate” (Ibidem)

Fonte: elaboração própria

Quadro 2 – Instituições e iniciativas de diversidade encontrados na Unicamp, entre 2004 e 2018

1. Programa de Ação Afirmativa e Inclusão Social/PAAIS • Data de criação: 25 de maio de 2004 • Forma de institucionalização: Deliberação (Deliberação CONSU-A-012, 2004) • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor via Comvest • Motivação/Fator de criação: “estudos estatísticos detalhados, realizados pela Comissão do Vestibular/Comvest, que mostraram que para candidatos com notas semelhantes no vestibular, aqueles oriundos do ensino médio público apresentaram desempenho acadêmico superior ao daqueles oriundos do ensino médio privado” (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2004) • Objetivos principais: inclusão social e “estímulo à diversidade étnica e cultural” (Ibidem) • Ações principais: bonificação a egressos de escolas públicas autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, totalizando 40 pontos adicionais na nota final do vestibular de 2005. Bonificação de 80 pontos na primeira fase e 120 pontos adicionais na redação e nas provas dissertativas da segunda fase, para o vestibular de 2016 (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2004, 2015) • Mecanismo próprio de participação social: não se aplica
2. “Cotas Étnico-Raciais” • Data de criação: 21 de novembro de 2017 • Forma de institucionalização: Deliberação (Deliberação CONSU-A-032/2017)

- Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor via Grupo de Trabalho, Comissão Permanente para Vestibulares/Comvest
- Motivação/Fator de criação: ativismo político nucleado pelo Núcleo de Consciência Negra e pela Frente Pró-Cotas da Unicamp, estabelecendo o fim da greve de 2016 após o compromisso do Gabinete do Reitor (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2016) de constituir Grupo de Trabalho para realização de audiências públicas sobre o tema das cotas étnico-raciais (INADA, 2008).
- Objetivo principal: inclusão étnico-racial (pretos e pardos) de forma a atingir a meta de ter entre os ingressantes o mesmo percentual da população autodeclarada preta e parda domiciliada no Estado de São Paulo (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2017)
- Ações principais: i) cotas étnico-raciais (pretos e pardos) no percentual de reserva de 25% das vagas totais expressamente de todos os cursos de graduação em todos os turnos. Destes 25%, serão 10% via Exame Nacional do Ensino Médio/ENEM e 15%, no mínimo, via vestibular da Unicamp, prevendo-se adicionalmente, também, a bonificação do PAAIS no caso de egressos do sistema público. Medidas implementadas a partir do vestibular de 2019; ii) previsão da criação de uma Secretaria de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade “responsável pela formulação, implementação, gestão e acompanhamento das políticas de ação afirmativa e combate a quaisquer formas de preconceitos na universidade” (Ibidem)
- Mecanismo próprio de participação social: não se aplica

3. Vestibular Indígena

- Data de criação: 21 de novembro de 2017
- Forma de institucionalização: Deliberação (Deliberação CONSU-A-032/2017)
- Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor via Grupo de Trabalho/Comvest
- Motivação/Fator de criação: ativismo político nucleado pelo Núcleo de Consciência Negra e pela Frente Pró-Cotas da Unicamp, estabelecendo o fim da greve de 2016 após o compromisso do Gabinete do Reitor (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2016) de constituir Grupo de Trabalho para realização de audiências públicas sobre o tema das cotas étnico-raciais (INADA, 2008).
- Objetivo principal: inclusão étnico-racial (indígenas) (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2017)
- Ações principais: i) duas vagas ou 10% das vagas para autodeclarados indígenas nos cursos de graduação que aderirem a este programa, com a obrigação de todos cursos aderirem a essa medida até 2021; ii) realização de provas em cidades fora do Estado de São Paulo. Medidas implementadas a partir do vestibular de 2019; iii) previsão da criação de uma Secretaria de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade “responsável pela formulação, implementação, gestão e acompanhamento das políticas de ação afirmativa e combate a quaisquer formas de preconceitos na universidade (Ibidem)
- Mecanismo próprio de participação social: não se aplica

4. Observatório de Direitos Humanos/ODH

- Data de criação: 29 de novembro de 2018
- Forma de institucionalização: Resolução (Resolução GR-046/2018)
- Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor
- Motivação/fator de criação: adesão ao Pacto Universitário pela Promoção do Respeito à Diversidade, da Cultura da Paz e dos Direitos Humanos do Ministério da Educação e do Ministério da Justiça e Cidadania, em 11 de outubro de 2017 (UNICAMP..., 2017)
- Objetivos principais: i) “ser referência em pesquisas, atividades de ensino, extensão e gestão realizadas pela Unicamp no campo dos direitos humanos”; ii) apoiar a comunidade no reconhecimento e respeito a todas as formas de dignidade humana; iii) difundir informações e iniciativas a partir das pesquisas, estudos, projetos de extensão e cursos realizados na

Unicamp para auxiliar o fortalecimento do debate dos direitos humanos na sociedade (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2018) • Ações principais: i) identificação, catalogação e difusão de informações sobre disciplinas em Direitos Humanos; ii) extensão em Direitos Humanos; iii) difusão de pesquisas em Direitos Humanos; iv) oferecimento de cursos de formação em Direitos Humanos para servidores não docentes; v) campanhas (banners, site e RTV Unicamp); vi) evento sobre ações e iniciativas em Direitos Humanos na Unicamp (OBSERVATÓRIO..., 2019a) • Estrutura organizacional: i) Comissão Assessora (composta por um coordenador e vice-coordenador – ambos docentes indicados pelo Reitor –, dois docentes de cada área do conhecimento da Unicamp – Exatas, Tecnológicas, Humanidades, Artes e Biológicas –, sendo um titular e outro suplente, dois representantes dos Colégios Técnicos da Unicamp, sendo um titular e outro suplente, um representante da Ouvidoria da Unicamp; um servidor/a da Diretoria Geral de Recursos Humanos, um representante da Secretaria de Vivência dos Campi, dois representantes discentes e um membro da comunidade externa). Todos membros são indicados pelo Reitor (UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, 2018) • Modelo decisório predominante: aparentemente colegial, com elemento societal • Mecanismo próprio de participação social: possibilita, via portal eletrônico, contato para informar sobre iniciativas e demandas em direitos humanos (OBSERVATÓRIO..., 2019a) • Sede física: Cidade Universitária, Campinas • Infraestrutura física: espaço próprio no Gabinete do Reitor • Estrutura administrativa: 1 coordenador, 1 vice-coordenador, 4 bolsistas de graduação, 3 estagiários, 3 voluntários (3 estudantes de pós-graduação e 1 servidor não docente) (Ibidem)
--

Fonte: elaboração própria

Quadro 3 – Instituições e iniciativas de diversidade encontrados na USP, entre 2004 e 2018

1. Programa de Inclusão Social da USP/INCLUSP • Data de criação: 19 de junho de 2006 • Forma de institucionalização: Resolução (Resolução CoG nº 5338) • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor via Fundação Universitária para o Vestibular/FUVEST • Motivação/fator de criação: “incentivar a participação de estudantes de escolas públicas no vestibular, potencializar as chances de ingresso desses candidatos por meio de bônus (fator de acréscimo) e propiciar a permanência dos aprovados que tenham desvantagens socioeconômicas” (PROGRAMAS..., 2015) • Objetivo principal: inclusão social [a partir da Resolução CoG nº 6594 de 05 de julho de 2013, também inclusão étnico-racial, a fim de refletir o percentual de pretos, pardos e indígenas do Estado de São Paulo] (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2006, 2013). • Ações principais: i) a concessão do bônus de 3% nas notas da 1ª e 2ª fase do vestibular a candidatos que cursaram o Ensino Médio integralmente em escolas públicas, independentemente de renda familiar; ii) a concessão do bônus de 25% totais. Desse total e dentro do contingente de egressos do sistema público, bônus de 5% poderia ser obtido pela autodeclaração ao pertencimento a “cor ou raça Preta, Parda ou Indígena” sob o programa “Bônus PPI” (Ibidem). • Mecanismo próprio de participação social: não se aplica
2. Programa USP Diversidade • Data de criação: 10 de março de 2011 • Forma de institucionalização: Resolução (Resolução CoCEX nº 5908) • Órgão institucionalizador: Pró-Reitora de Cultura e Extensão Universitária • Motivação/fator de criação: necessidade de “tratar de questões relativas à diversidade em sentido amplo, incluindo gradualmente diferentes segmentos e grupos”, com foco inicial “em

ações para a diversidade sexual, escolhida por demandar, no momento, ações mais imediatas” (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2011) • Objetivos principais: i) estimular continuamente a promoção e respeito aos direitos humanos a partir de atividades desenvolvidas na universidade; ii) articular-se com projetos, programas, atividades e grupos já existentes; iii) consultar a comunidade universitária para a criação de uma política de diversidade no âmbito da USP (Ibidem) • Ações principais: i) cursos, treinamentos, palestras, banners, saraus, filmes, debates e intervenções; ii) portal eletrônico com informações e iniciativas sobre diversidade nos campi; iii) disponibilização de informações sobre como denunciar casos de discriminação, assédio e violência na universidade (USP DIVERSIDADE, <i>sem data</i>) • Estrutura organizacional: i) Comissão Acadêmica (composição: 10 docentes; quatro discentes – dois da Graduação e dois da Pós-Graduação; um servidor não-docente; um representante de cada campus; um representante da Assistência Social da USP; e um representante da sociedade civil indicado pelo Pró-Reitor de Cultura e Extensão Universitária; coordenador e vice-coordenador escolhidos pelo Pró-Reitor de Cultura e Extensão Universitária dentre os docentes desta mesma Comissão) (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2011) • Modelo decisório predominante: aparentemente colegial, com elemento societal • Mecanismo próprio de participação social: via Comissão Acadêmica (Ibidem) • Sede física: Cidade Universitária, São Paulo • Infraestrutura física: espaço próprio independente da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária (USP DIVERSIDADE, 2019) • Estrutura administrativa: 1 coordenador (Ibidem)	3. Escritório USP MULHERES • Data de criação: 10 de agosto de 2016 • Forma de institucionalização: Portaria (Portaria GR nº 6766) • Órgão institucionalizador: Gabinete do Reitor • Motivação/fator de criação: iniciativa homônoma “USP Mulheres” de 18 de junho de 2015, criada pelo Reitor Marco Antonio Zago devido à sua participação pessoal no programa “ElesporElas” (<i>HeforShe</i>) da ONU Mulheres (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2018) • Objetivo principal: “propor e implementar projetos voltados à igualdade de gênero” (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2016) • Ações principais: i) campanhas educativas; ii) publicação e divulgação em todos os campi da “Cartilha Violência de Gênero na Universidade: Onde buscar ajuda?” Conheça seus direitos; iii) pesquisa ampla direcionada a todos os discentes, sobre “violências e discriminações baseadas no gênero, raça/cor, etnia, classe social, nacionalidade, deficiências e religião vivenciadas na vida acadêmica”; iv) oficinas de autodefesa para mulheres (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2018) • Estrutura organizacional: <i>sem informações</i> • Modelo decisório predominante: aparentemente burocrático-racional • Mecanismo próprio de participação social: não possui • Sede física: Cidade Universitária, São Paulo • Infraestrutura física: espaço próprio independente do Gabinete do Reitor (ESCRITÓRIO USP MULHERES, 2019) • Estrutura administrativa: 1 coordenadora (docente indicada pelo Gabinete do Reitor), 3 assessoras técnicas (não docentes e não servidoras, sendo uma destas psicóloga), 1 servidora não docente, 6 estagiárias de graduação (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2018)
--	---

Fonte: elaboração própria

Com base nos resultados encontrados na revisão documental, constatamos que:

- I. as iniciativas relacionadas a cotas étnico-raciais em vestibulares foram implementadas em resposta a diferentes fatores. No caso da USP, tratou-se de uma deliberação do

Conselho Universitário em atendimento à “versão” paulista (Pimesp) da lei federal de cotas. No caso da Unesp, tratou-se de uma deliberação do Conselho Universitário em atendimento à mesma política estadual. Já, no caso da Unicamp, tratou-se de iniciativa própria, essencialmente autóctone, com base em estudos internos, sendo posteriormente modificada para atender ao Pimesp, a exemplo da Unesp e USP. Contudo, dada a ineficácia e a inefetividade do PAAIS tanto em termos de inclusão social quanto em termos de inclusão étnico-racial (FERES JÚNIOR; VENTURINI, 2016), foi posteriormente modificada e ampliada, em resposta direta a demandas dos movimentos sociais internos, de base estudantil (INADA, 2018). Evidencia-se que, nesses três casos, mecanismos amplos de gestão societal encontraram-se limitados por normas superiores (Regimentos Gerais), de modo que participação social teve que ser canalizada sob as regras decisórias e de representação junto aos respectivos Conselhos Universitários. Há, portanto, limitações, visto que tais instâncias se caracterizam pela falta de representação paritária e por diferenças de poder de veto entre os atores principais (docentes, estudantes e servidores não docentes), o que prejudica a participação em igualdade e a participação indireta da sociedade externa nos mecanismos deliberativos via movimentos sociais existentes na universidade. Em termos de processo decisório, o “modelo decisório político” prejudicaria, assim, o grau de governança democrática quanto à avaliação e ao controle de tais políticas e instituições com base nos modelos societais.

- II. em relação aos três órgãos autônomos (OEDH/Unesp, ODH/Unicamp e Escritório USP Mulheres), devido à sua vinculação com o Gabinete do Reitor, ODH/Unicamp e Escritório USP Mulheres caracterizam-se por serem instituições de nível organizacional estratégico, servindo, assim, para o estabelecimento de diretrizes superiores a todos os demais órgãos universitários sob o ritmo da gestão governativa superior da universidade. Nesta acepção, o OEDH/Unesp diferencia-se, pois é administrado apenas por docentes (“modelo decisório colegial”) com o fim de unificar, em uma instituição, todas as iniciativas sobre direitos humanos existentes em 32 *campi*. Assim, o OEDH/Unesp não possui canais de participação social direta, visto que atua, de acordo com as informações disponíveis, apenas como órgão de gestão do conhecimento sobre Direitos Humanos produzido nos *campi*. Ainda, é interessante ressaltar que, embora todas as três universidades fizessem parte do AUGM, apenas a Unesp implementou, exitosamente, um “OEDH” na época desta deliberação. No caso do ODH/Unicamp, há semelhanças com o OEDH/Unesp no fato de ser um locus que centralizaria as informações sobre atividades da universidade relacionadas a Direitos Humanos. No entanto, o ODH possui maior institucionalidade gestora, uma vez que possui uma Comissão Assessora que inclui todos os setores da comunidade universitária, embora de maneira não paritária (“modelo decisório político”). Prevê a representação da sociedade externa, que, atualmente, pertence a uma representante que atua como docente (em outra universidade) e como discente de pós-graduação (também em outra universidade). Portanto, essa representação da sociedade externa não representaria, propriamente, um movimento social externo. Além disso, esta indicação passar pelo crivo da Reitoria poderá limitar a canalização de demandas no aspecto societal. Com base nas ações implementadas, nota-se que possam existir, devido à complexidade, amplitude e intersectorialidade da temática dos Direitos Humanos, elementos de “anarquia decisória”, visto que soluções têm precedido a formação da agenda decisória e a seleção de problemas, aspecto que também é identificável no caso do Escritório USP Mulheres. Este escritório, por sua vez, se destaca por possuir uma assessoria técnica composta por pesquisadoras e profissionais da área de Gênero. Assim, sua característica principal é o fato de ser um “escritório”, o que nos sugere um “modelo decisório

burocrático”. Destaca-se que o Escritório USP Mulheres possui uma estrutura totalmente feminina, o que lhe dá legitimidade do ponto de vista societal. Com base em seu relatório de gestão, nota-se que o Escritório USP Mulheres tenha centralizado sob si iniciativas prévias e de outras agrupações, incluindo a de movimentos sociais internos à USP (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2018). Ao mesmo tempo em que isso traz eficiência em termos gerenciais, esse aspecto pode ser criticado pelo lado do ativismo social, a exemplo de críticas oriundas do Sindicato dos Trabalhadores da USP quanto à não inclusão de terceirizadas em suas políticas e quanto à subordinação política, e não apenas administrativa, deste escritório à política governamental da Reitoria (TRABALHADORAS..., 2018). Por fim, embora o ODH/Unicamp previsse um servidor não docente que atue em políticas para outros *campi*, uma limitação institucional comum a estes três casos é que nenhum possui presença física e/ou administrativa em mais que um *campus*.

- III. o Programa USP Diversidade, embora fosse um “programa”, possui uma estrutura organizacional detalhada, incluindo representação da sociedade civil (elemento societal), além de possuir um espaço físico próprio. Dentre as iniciativas, foi o único caso encontrado que representa uma política diretamente institucionalizada por uma pró-reitoria. Seja como for, a falta de atualização do portal eletrônico (incluindo sua página em rede social) e a não implementação de uma política (geral) de diversidade da USP, até o momento, trazem dúvidas acerca de sua importância institucional na atualidade, pois sua criação havia sido justificada, normativamente, para criar essa política. Em termos de processo decisório, a sua estrutura organizacional sugere haver um “modelo decisório colegial”, com a necessidade de decisões por consenso dos membros da Comissão Acadêmica, porém com maioria de representantes docentes.
- IV. por fim, o Projeto “Educando para a Diversidade” é um projeto, ou seja, é temporário, sendo regulado por um convênio entre Unesp e Santander Universities. O projeto tem semelhanças operacionais com o USP Diversidade, no sentido de ser uma plataforma de veiculação de informações e de debates sobre Diversidade. Contudo, à diferença do caso da USP, o “Educando para a Diversidade” inova em prever recursos (ANEXO..., 2017), inclusive para pesquisa por meio de editais. De acordo com as informações disponíveis (PROJETO..., 2019), sua coordenação parece ter um caráter apenas gestor e o projeto prevê “fóruns de debate”, o que, em tese, permitiria participação social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na análise dos resultados, a nossa resposta à pergunta de pesquisa deste trabalho (*tais iniciativas de institucionalização de órgãos superiores de diversidade ocorreram com base nos pressupostos da governança democrática?*) é, parcialmente, negativa. Parcialmente, pois a grande maioria das iniciativas foi institucionalizada em resposta a fatores não relacionados a demandas societais internas ou externas. As únicas exceções, que seriam respostas positivas à pergunta acima, seriam os casos das Cotas Étnico-raciais e do Vestibular Indígena na Unicamp, que foram institucionalizados em resposta direta a demandas de movimentos sociais internos e por meio de elementos do modelo societal, como audiências públicas. Assim, em ambas iniciativas, a canalização de demandas foi de “baixo para cima” (*bottom-up*), com base em processos de cocriação de políticas entre atores sociais, não representados, inicialmente, em instâncias decisórias, e atores com poder de veto. Portanto, essas duas iniciativas são os únicos casos de seguimento aos pressupostos de governança democrática na institucionalização da diversidade.

Por consequência, esses achados mostram que nosso pressuposto hipotético (*em todos os casos estudados, a institucionalização da diversidade ocorreu de forma top-down e sob o*

modelo decisório colegial, com um grau baixo de governança democrática) não pode ser confirmado. Na verdade, embora a quase totalidade dos casos estudados nos permita entender que possa ter havido um grau baixo de governança democrática em seus processos de institucionalização (com a exceção feita nos casos assinalados acima), as iniciativas foram criadas de maneira *top-down*, de cima para baixo, em resposta a fatores diversos, não relacionados diretamente a demandas de base social interna.

Encontramos iniciativas que: i) possam ter sido determinadas por fatores externos não domésticos, em resposta a políticas de instituições estrangeiras (OEDH/Unesp em resposta à deliberação da AUGM; Projeto “Educando para a Diversidade” em resposta a políticas do Santander Universidades; e Escritório USP Mulheres em resposta à iniciativa “*HeforShe*” do ONU Mulheres); ii) possam ter sido determinadas por fatores externos domésticos (Bônus PPI/SRVEBP em resposta ao Pimesp; Bônus PPI/INCLUSP também em resposta ao Pimesp; ODH/Unicamp em resposta à iniciativa do Ministério da Educação e Ministério da Justiça); iii) possam ter sido determinadas por fatores internos, mas de instâncias burocráticas (Bônus PPI/PAAIS em resposta a estudos internos e Programa USP Diversidade em resposta a decisão Pró-Reitora de Cultura e Extensão Universitária). Em termos do processo decisório, os casos relacionados a bônus PPI e cotas étnico-raciais, por serem políticas relacionadas a vestibulares, seguiram o “modelo decisório político”, caracterizado por disputas entre atores de veto na instância decisória universitária máxima (Conselho Universitário).

Nos casos da OEDH/Unesp, ODH/Unicamp e USP Diversidade, foram identificados elementos do modelo colegial, porquanto possuem comissões e comitês de reuniões com diversos membros, o que sugere a necessidade de consenso em torno a decisões internas. Contudo, a composição fragrantemente não paritária (maioria de representantes docentes e alguns indicados por instâncias superiores, como Gabinete do Reitor e pró-reitoria) traz elementos do modelo político, os quais põem em dúvida o nível de consensualidade destas decisões. Portanto, estes três casos possuem um modelo decisório “misto”. Porém, nos casos da ODH/Unicamp e USP Diversidade, há a previsão de representantes da sociedade civil/externa, o que pode trazer implicações de natureza societal ao processo decisório. Interessante notar que este elemento não existe no caso da OEDH/Unesp, o que nos sugere que o seu caráter de instituição propriamente acadêmica ou relacionado a gestão de conhecimento de pesquisas. Além disso, com base em relatórios de gestão e no encontrado em sites institucionais, parece haver elementos do “modelo de anarquia organizada”, pelo qual ações são decididas antes da escolha de alternativas de políticas. Isso pode ocorrer tendo em vista a urgência, a complexidade e a intersectorialidade intrínseca à temática de direitos humanos no contexto universitário.

O caso do Escritório USP Mulheres é o único que nos sugere um modelo decisório burocrático-racional, pois possui uma estrutura administrativa gestora permanente (“escritório”), com servidoras e assessoras técnicas próprias, além de estagiárias. O elemento societal, neste caso, está na representatividade funcional em consonância com sua missão institucional (funcionárias, assessoras e gestoras mulheres que lidam com uma instituição para mulheres). Esse elemento não está evidente, por exemplo, nas demais instituições analisadas.

Tendo em vista as limitações do presente trabalho, pesquisas mais detalhadas e estudos de caso sobre a institucionalização de órgãos de diversidade devem aprofundar nossas análises a fim de verificar, para cada iniciativa, as motivações de sua criação. Entrevistas com gestores universitários e com lideranças de movimentos sociais internos, aliadas a pesquisa documental mais vasta e à pesquisa de campo e observação não participante nestas instituições, podem ser estratégias a serem seguidas para um entendimento mais completo sobre as políticas aqui descritas de forma preliminar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, M. M. de et al. Ação comunicativa na gestão de um serviço privatizado de água e esgotos: uma avaliação em Cachoeiro de Itapemirim (ES). **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 06, p.1505-1527, dez. 2012.
- ALMEIDA, D. C. R. de; CUNHA, E. S. M. A análise da deliberação democrática: princípios, conceitos e variáveis relevantes. In: PIRES, R. R. C. (Org.) **Efetividade das instituições participativas no Brasil**: estratégias de avaliação. Brasília, DF: IPEA, 2011. p. 109-123.
- ALMEIDA, N. P. **Diversidade na universidade**: o BID e as políticas educacionais de inclusão étnico-racial no Brasil. 2008. 153 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2008.
- ALMEIDA, R. A. de. **Gestão democrática na** formação de políticas públicas. 2015 201 f. Tese (Doutorado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento) - Instituto de Economia. Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2015.
- AMARANTE, P.; TORRE, E. “De volta à cidade, sr. cidadão!” - reforma psiquiátrica e participação social: do isolamento institucional ao movimento antimanicomial. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 06, p.1090-1107, dez. 2018.
- ANDRADE, A. de M. **Planejamento e gestão orçamentária participativa**: uma análise da percepção da comunidade acadêmica da Universidade Federal do Vale do São Francisco. 2015, 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2015.
- ANEXO IV ao termo de cooperação para viabilização de projetos acadêmicos e culturais. **Unesp/Santander Universidades**, 30 agosto 2017. [acesso via Lei de Acesso à Informação, SIC-Unesp, Protocolo 37265199689]. Mensagem recebida por <marcelo.silva@reitoria.unicamp.br> em 06 de junho de 2019.
- CARDOSO, O. M. **Gestão democrática na Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. 2009. 242 f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, 2009.
- CAVALCANTE, P.; LOTTA, G. S.; OLIVEIRA, V. E. de. Do insulamento burocrático à governança democrática: as transformações institucionais e a burocracia no Brasil. In: PIRES, R. et al. **Burocracia e políticas públicas no Brasil**: interseções analíticas. Brasília, DF: IPEA/ENAP, 2018. p. 59-79.
- COSTA, J. C. da. **Transparência na gestão universitária sob a perspectiva da participação**. 2018. 175 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2018.
- ESCRITÓRIO USP MULHERES. **Universidade de São Paulo**, 2019. Disponível em: <<http://uspmulheres.usp.br>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- FARIA, C.; RIBEIRO, U. Desenho institucional: variáveis relevantes e seus efeitos sobre o processo participativo. In: PIRES, R. R. C. (Org.) **Efetividade das instituições participativas no Brasil**: estratégias de avaliação. Brasília, DF: IPEA, 2011. p. 125-36.
- FERES JÚNIOR, J. et al. **Ação afirmativa**: conceito, história e debates. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2018.

- _____; VENTURINI, A. C. Onze anos da ação afirmativa sem cota da UNICAMP. **Textos para discussão - GEMAA**, Rio de Janeiro, n. 11, 2016. Disponível em: <<http://gema.iesp.uerj.br/wp-content/uploads/2018/03/TpD11.2.pdf>>. Acesso em: 05 maio 2019.
- GRINER, A. et al. A política afirmativa "Argumento de Inclusão" como forma de acesso à universidade pública: o caso da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n.5, p.1291-1317, out. 2015.
- GUINDANI, M. K. A.; SOARES, L. E. Direitos humanos e ciências sociais no Brasil. In: MARTINS, Carlos Benedito (Coord.). **Ciência Política: horizontes das Ciências Sociais no Brasil**. São Paulo: ANPOCS, 2001. p. 115-61.
- INADA, A. K. **Quando a Unicamp falou sobre cotas**: trajetória de militância do núcleo de consciência negra e da frente pró-cotas da Unicamp. 2018. 139 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, 2018.
- KLEBA, M. E. et al. Instrumentos e mecanismos de gestão: contribuições ao processo decisório em conselhos de políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 04, p.1059-1079, ago 2015.
- LANIADO, R. N.; SAMPAIO, R. M. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 151-74, fev. 2009.
- LOUREIRO, M. R.; ABRUCIO, F. L.; PACHECO, R. S. (Orgs.). **Burocracia e política no Brasil: desafios para a ordem democrática no século XXI**. São Paulo: Editora FGV, 2010.
- MARTINS, T. C. M.; BERMEJO, P. H. de S. Os fatores determinantes da participação na produção coletiva de ideias para solução de problemas públicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 03, p.417-434, jun. 2018.
- MINTO, L. W. Ensino médio e ensino superior em São Paulo: notas críticas sobre o Pimesp. **Educação em Revista**, Marília, v. 14, n. 2, p. 53-68, dez. 2013.
- MORAIS, S. M. L. de. **A prática do orçamento participativo na UFRJ**: um estudo avaliativo. 2010, 66 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação) – Fundação Cesgranrio, 2010.
- OBSERVATÓRIO de Direitos Humanos. **Universidade Estadual de Campinas**, 2019a. Disponível em: <<http://www.odh.unicamp.br/>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- OBSERVATÓRIO de Estudos em Direitos Humanos. **Universidade Estadual Paulista**, 2019b. Disponível em: <https://www2.unesp.br/portal#!/observatorio_ses>. Acesso em: 20 maio 2019.
- PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 36-49, Mar. 2015.
- PARNOFF, L. **O processo decisório em uma burocracia profissional**: implicações políticas e racionalidade administrativa – o caso da UNIJUÍ. 2007. 187 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento) - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2007.
- PIRES, R. et al. **Burocracia e políticas públicas no Brasil**: interseções analíticas. Brasília, DF: IPEA/ENAP, 2018.

- PORTAL Educando para Diversidade é lançado pela Unesp. **Portal do Governo do Estado de São Paulo**, 30 abril 2018. Disponível em: <<http://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/portal-educando-para-diversidade-e-lancado-pela-unesp/>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- PROGRAMAS de inclusão social voltado aos alunos da rede pública de ensino. **Pró-Reitoria de Graduação/Universidade de São Paulo**, 2015. Disponível em: <http://www.prg.usp.br/?page_id=15986>. Acesso em: 20 maio 2019.
- PROJETO Educando para a Diversidade. **Universidade Estadual Paulista**, sem data. Disponível em: <<https://educadiversidade.unesp.br/apresentacao/>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- RIBEIRO, R.M. da C. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Ensino Superior**, Campinas, v. 3, n. 2, 2017.
- ROJAS BUVINICH, D. P. O mapeamento da institucionalização dos conselhos gestores de políticas públicas nos municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 01, p.55-82, fev. 2014.
- SALIBA, N. A. et al. Conselhos de saúde: conhecimento sobre as ações de saúde. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 06, p.1369-1378, dez. 2009.
- TRABALHADORAS da USP exigem posição do USP Mulheres sobre terceirizadas. **Esquerda Diário**, 09 abril 2018. Disponível em: <<http://www.esquerdadiario.com.br/Trabalhadoras-da-USP-exigem-posicao-do-USP-Mulheres-sobre-terceirizadas>>. Acesso em: 23 maio 2019.
- TSEBELIS, G. Processo decisório em sistemas políticos: veto players no presidencialismo, parlamentarismo, multicameralismo e pluripartidarismo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 12, n. 34, jun. 1997.
- UNICAMP assina Cátedra de Refugiados e lança Pacto de Educação em Direitos Humanos. **Portal Unicamp**, Campinas, 11 out. 2017. Disponível em: <<https://www.unicamp.br/unicamp/noticias/2017/10/11/unicamp-assina-catedra-de-refugiados-e-lanca-pacto-de-educacao-em-direitos>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, **Resolução CoG nº 5338, de 19 de junho de 2006**. Disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-cog-no-5338-de-19-de-junho-de-2006>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- _____. **Resolução CoCEX nº 5908, 10 de março de 2011**. Disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-cocex-no-5908-de-10-de-marco-de-2011>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- _____. **Resolução CoG nº 6594 de 05 de julho de 2013**. Disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-cog-no-6584-de-5-de-julho-de-2013>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- _____. **Portaria GR nº 6766, de 10 de agosto de 2016**. Disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/?portaria=portaria-gr-6766-de-10-de-agosto-de-2016>>. Acesso em: 20 maio 2019.
- _____. **Relatório de Atividades - USP Mulheres (2016-2017)**. São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://www.reitoria.usp.br/wp-content/uploads/Relat%C3%B3rio-de-Atividades-USP-mulheres-2016-2017.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2019.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, **Deliberação CONSU-A-012/2004, de 25 de maio de 2004**. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?id_norma=2786>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Deliberação CONSU-A-004/2015, de 26 de maio de 2015**. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?id_norma=3808>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Portaria GR-050/2016, 06 de setembro de 2016**. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?id_norma=5022>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Deliberação CONSU-A-032/2017, 21 de novembro de 2017**. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?id_norma=10240>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Resolução GR-046/2018, 29 de novembro de 2018**. Disponível em: <https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?consolidada=S&id_norma=14399>. Acesso em: 20 maio 2019.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA. **Portaria UNESP nº 316, 12 de julho de 2007**. Disponível em: <<https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Portaria UNESP nº S/Nº, de 18 de junho de 2010**. Disponível em: <<https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. Programa de inclusão social na graduação: um estudo para os órgãos colegiados da Unesp. **Pró-Reitoria de Graduação**, 2013. Disponível em: <<http://www.unesp.br/secgeral/Pautas/CO/20130425/20130425-CO-PAUTA.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Despacho nº 121/2013-CO/SG, 18 de agosto de 2013** [acesso via Lei de Acesso à Informação, SIC-Unesp, Protocolo 37100199687]. Mensagem recebida por <marcelo.silva@reitoria.unicamp.br> em 14 de maio de 2019.

_____. **Resolução UNESP nº 43, de 27 de agosto de 2013**. Disponível em: <<https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

_____. **Portaria UNESP nº 160, de 10 de maio de 2017**. Disponível em: <<https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

USP DIVERSIDADE. **Universidade de São Paulo**, 2019. Disponível em: <<http://prceu.usp.br/programa/usp-diversidade/>>. Acesso em: 20 maio 2019.

VEJA as regras para a distribuição de vagas do Vestibular 2019. **Unesp Notícias**, São Paulo, 24 set. 2019. Disponível em: <<https://www2.unesp.br/portal#!/noticia/33801/veja-as-regras-para-a-distribuicao-de-vagas-do-vestibular-2019>>. Acesso em: 20 maio 2019.

NOTAS

¹ “Ação afirmativa” significa: “todo programa (...) que tem por objetivo conferir recursos ou direitos especiais para membros de um grupo social desfavorecido, com vistas a um bem coletivo”. Tais grupos podem ser categorizados por “etnia”, “raça”, “classe social”, “ocupação”, “gênero” ou “religião” (FERES JÚNIOR et al., 2018, p. 13).

² Diferente do conceito de “governança para resultados”, cuja preocupação principal se refere ao desempenho institucional em torno de resultados, medidos em termos de eficiência, eficácia e efetividade sem ou com pouca participação da sociedade civil, a “governança democrática” traz consigo a importância da colaboração ou cocriação entre agentes públicos e privados, contribuindo para um maior grau de envolvimento social (CAVALCANTE; LOTTA; OLIVEIRA, 2018).

³ “Um ator com poder de veto é um ator individual ou coletivo cuja concordância é necessária para que se tome uma decisão política” (TSEBELIS, 1997, p. 02).

⁴ Por “diversidade”, fazemos referência a questões raciais e étnicas, gênero, sexualidade, religião e cultura. No contexto do direito internacional, associa-se com a ideia de “segunda geração dos direitos humanos” (direitos sociais), bem como à ideia de proteção social. Nas Ciências Sociais, “diversidade” associa-se a teorias contemporâneas do multiculturalismo e a estudos pós-colonialistas (ALMEIDA, 2008).

⁵ Inicialmente, nosso marco temporal compreendia apenas o período de 2008 a 2018. Porém, decidimos incluir os anos de 2004 a 2007, pois encontramos casos relevantes deste período para as análises. Portanto, o nosso marco temporal foi ajustado para 2004 a 2018.

⁶ O descritor “diversidade” refere-se ao conceito de diversidade definido na nota de rodapé nº 3 do presente trabalho.

⁷ Em relação ao descritor “ações afirmativas”, o artigo encontrado (GRINER et al., 2015) não trata de políticas relacionadas a cotas étnico-raciais, mas apenas de cotas sociais. Em relação ao descritor “participação social”: i) três artigos tratam de conselhos de políticas públicas (SALIBA et al., 2009; ROJAS BUVINICH, 2014; KLEBA et al., 2015); ii) um artigo (AGUIAR et al., 2012) trata de participação social em serviço privatizado de água e esgoto; iii) um artigo (MARTINS; BERMEJO, 2018) trata da participação social com vistas a problemas públicos em plataformas online; iv) um último artigo (AMARANTE; TORRE, 2018) trata da participação social na formação do movimento antimanicomial.

⁸ As bases de dados para obtenção dos documentos foram: i) para a Unesp, o “Sistema Legislação Unesp”, disponível em: <<https://sistemas.unesp.br/legislacao-web/>>, acesso em: 04 jul. 2019; ii) para a Unicamp, o site da Procuradoria Geral, disponível em: <<https://www.pg.unicamp.br/>>, acesso em: 04 jul. 2019; iii) para a USP, o site “Normas USP”, disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/>>, acesso em: 04 jul. 2019.

⁹ O Pimesp foi criado em 20 de dezembro de 2012 pelo Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas/CRUESP e Governo do Estado de São Paulo. A proposta pode ser considerada a “versão” paulista da Lei de Cotas, e previa 50% de alunos de escolas públicas em todos os cursos das três universidades estaduais paulistas. Dentro destes 50%, deveria haver, no mínimo, 35% de estudantes pretos, pardos e indígenas, em atendimento ao percentual destas populações censo demográfico paulista de 2010 (MINTO, 2013).