



## **POLÍTICA DE COTAS E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: uma análise das IFES das regiões Norte e Nordeste**

### **AFFIRMATIVE ACTION POLICY AND STRATEGIC PLANNING: An Analysis of IFES in the North and Northeast Regions of Brazil**

### **POLÍTICA DE CUOTAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: un análisis de las IFES de las Regiones Norte y Noreste de Brasil**

Aparecida Luzia Alzira Zuin <sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-5838-2123>

André Luiz Pestana Carneiro <sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-6862-9487>

Eliane Bastos <sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9555-6102>

<sup>1</sup>Programa de Doutorado em Educação na Amazônia e Doutorado e Mestrado em Direitos Humanos e Desenvolvimento da Justiça. Universidade Federal de Rondônia (UNIR) - Porto Velho, Rondônia, Brasil, 76804094, [profalazuin@unir.br](mailto:profalazuin@unir.br)

<sup>2</sup>Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Servidor na Universidade Federal da Paraíba. CEP58000.000, [andre.pestana@unifesp.br](mailto:andre.pestana@unifesp.br)

<sup>3</sup>Universidade Federal de Rondônia. Mestrado em Educação (PPGE/UNIR) – Porto Velho, Rondônia, Brasil, 76804094, [liabastosunir@gmail.com](mailto:liabastosunir@gmail.com)

### **RESUMO**

Esta pesquisa analisa como as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) incorporam as ações afirmativas em seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs), com foco na implementação da Lei n.º 12.711/2012 (Lei de Cotas). O objetivo é compreender de que modo duas universidades federais — uma da região Norte e outra do Nordeste — preveem e operacionalizam estratégias para enfrentar as desigualdades étnico-raciais, promovendo o acesso e a permanência de grupos historicamente marginalizados no Ensino Superior. Foram selecionadas para o estudo, na Região Norte, a Universidade Federal de Rondônia (UNIR), e, na Região Nordeste, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB). A investigação busca identificar o grau de institucionalização das ações afirmativas nesses documentos de planejamento, bem como avaliar se tais estratégias demonstram efetividade no cumprimento da legislação. A análise crítica dos PDIs permite observar o nível de compromisso das instituições com a equidade racial e social, refletido em suas missões, objetivos e ações programáticas. Metodologicamente, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com base em revisão bibliográfica e análise documental dos PDIs disponíveis nos portais oficiais das instituições. O estudo contribui para o



debate sobre a centralidade das políticas de inclusão nas universidades públicas brasileiras e sua capacidade de transformação social.

**Palavras-chave:** Ações afirmativas; Educação Superior Inclusiva; PDI.

### ABSTRACT

This research analyzes how Federal Institutions of Higher Education (IFES) incorporate affirmative action policies into their Institutional Development Plans (PDIs), with a focus on the implementation of Law No. 12,711/2012 (Quota Law). The aim is to understand how three federal universities — one from the North region and one from the Northeast — foresee and implement strategies to address ethnic-racial inequalities, promoting access and retention of historically marginalized groups in higher education. The universities selected for the study were the Federal University of Rondônia (UNIR) in the North, and the Federal University of Paraíba (UFPB) in the Northeast. The research seeks to identify the degree of institutionalization of affirmative actions in these planning documents and to assess whether such strategies have proven effective in complying with the legislation. A critical analysis of the PDIs reveals the level of institutional commitment to racial and social equity, as reflected in their missions, goals, and programmatic actions. Methodologically, the study adopts a qualitative approach, based on bibliographic review and documentary analysis of the PDIs available on the institutions' official websites. The study contributes to the debate on the centrality of inclusion policies in Brazilian public universities and their potential for social transformation.

**Keywords:** Affirmative action; Inclusive Higher Education; PDI.

### RESUMEN

Esta investigación analiza cómo las Instituciones Federales de Educación Superior (IFES) incorporan las acciones afirmativas en sus Planes de Desarrollo Institucional (PDI), con énfasis en la implementación de la Ley N.º 12.711/2012 (Ley de Cuotas). El objetivo es comprender de qué manera tres universidades federales —una de la región Norte y una del Nordeste— prevén y operacionalizan estrategias para enfrentar las desigualdades étnico-raciales, promoviendo el acceso y la permanencia de grupos históricamente marginados en la educación superior. Las universidades seleccionadas para el estudio fueron: en la región Norte, la Universidad Federal de Rondônia (UNIR), y en el Nordeste, la Universidad Federal de Paraíba (UFPB). La investigación busca identificar el grado de institucionalización de las acciones afirmativas en estos documentos de planificación, así como evaluar si dichas estrategias han demostrado ser eficaces en el cumplimiento de la legislación. El análisis crítico de los PDI permite observar el nivel de compromiso institucional con la equidad racial y social, reflejado en sus misiones, objetivos y acciones programáticas. Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cualitativo, basado en revisión bibliográfica y análisis documental de los PDI disponibles en los portales oficiales de las instituciones. El estudio contribuye al debate sobre la centralidad de las políticas de inclusión en las universidades públicas brasileñas y su capacidad de transformación social.

**Palabras clave:** Acciones afirmativas; Educación Superior Inclusiva; PDI.

## INTRODUÇÃO

As políticas de ações afirmativas representam um dos marcos mais relevantes na promoção do acesso e permanência de grupos historicamente excluídos no Ensino Superior brasileiro. Instituídas oficialmente pela Lei n.º 12.711, de 29 de agosto de 2012, conhecida como “Lei de Cotas” (Brasil, 2012), essas políticas configuram um instrumento de justiça social que visa reparar desigualdades étnico-raciais, sociais e educacionais profundamente enraizadas na estrutura da sociedade brasileira. Embora a implementação da Lei de Cotas tenha

consolidado uma diretriz nacional, a efetividade dessa legislação depende, em grande medida, das estratégias institucionais adotadas por cada Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), as quais são formalizadas nos respectivos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs).

O presente artigo busca investigar de que forma duas IFES, uma na Região Norte (Universidade Federal de Rondônia – UNIR) e outra na Região Nordeste (Universidade Federal da Paraíba – UFPB) do Brasil incorporam as ações afirmativas em seus planejamentos estratégicos, especialmente nos documentos institucionais que orientam sua missão, objetivos e diretrizes para um período determinado. Trata-se de uma análise fundamental, sobretudo, quando a Lei de Cotas (Brasil, 2012) e o Plano Nacional de Educação (Brasil, 2014) completam mais de uma década de vigência, exigindo avaliações críticas quanto à sua efetividade, aos avanços alcançados e às lacunas ainda persistentes.

Como indicam os achados da auditoria realizada pelo Tribunal de Contas da União (Tribunal de Contas da União, 2024), no período de 2013 a 2022, há fragilidades significativas na implementação das cotas nas Universidades Federais, especialmente no que diz respeito à ausência de dados sistematizados, à desarticulação entre as instâncias gestoras e à falta de mecanismos consistentes de monitoramento e avaliação. Nesse contexto, a análise dos PDIs torna-se uma estratégia metodológica valiosa ao permitir examinar o grau de institucionalização das ações afirmativas e o comprometimento estratégico das IFES com a equidade educacional.

A pesquisa adotou uma abordagem documental e qualitativa, com base nos PDIs disponíveis nos portais oficiais das IFES. Para a análise dos dados referentes à Universidade Federal de Rondônia (UNIR), foram utilizadas informações extraídas do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), em articulação com a Diretoria de Controle e Registro Acadêmico (DIRCA). O recorte temporal abrange o período de 2020 a 2025, uma vez que, embora já houvesse ingresso por meio das cotas C4 e C8 em anos anteriores, não foi possível acessar os dados armazenados no antigo sistema SINGU, apesar de solicitação formal encaminhada à Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), que, até o momento, não obteve retorno satisfatório.

No caso da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), a leitura crítica dos documentos institucionais baseou-se em um procedimento de busca por palavras-chave nos textos integrais dos PDIs, com a utilização de termos como “ações afirmativas”, “cotas”, “inclusão”, “equidade” e “diversidade”. Essa estratégia metodológica possibilitou o mapeamento preciso dos trechos dedicados às políticas de inclusão, permitindo uma análise comparativa quanto ao

grau de visibilidade e centralidade conferido a essas políticas nos planejamentos institucionais das universidades analisadas.

## **A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR**

A administração gerencial, que há décadas já está enraizada no setor público mundial representa uma alternativa e adaptação ao modelo burocrático tradicional (ainda necessário), na tentativa de buscar maior eficiência, eficácia e foco nos resultados em vez dos meios, similarmente à gestão do setor privado. Envolve a descentralização de decisões, a autonomia dos gestores, a orientação para o cidadão-cliente e a avaliação do desempenho com base em metas claras (Araújo; Pinheiro, 2010). Nesta perspectiva, a ênfase se desloca do controle rígido de processos para o acompanhamento e a responsabilização (*accountability*) pelos resultados alcançados, de modo a otimizar a utilização dos recursos públicos com foco principal na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Para os desafios que o atual modelo de gestão impõe, o Planejamento Estratégico (PE) assume um papel importante na Administração Gerencial, uma vez que orienta a direção das ações, as quais são dirigidas ao longo do tempo, com a definição precisa dos objetivos de longo, médio e curto prazo, bem como as estratégias que serão utilizadas para alcançá-los. No processo de elaboração do PE de uma organização, procura-se analisar cuidadosamente o ambiente interno e externo, de forma que se permite identificar oportunidades e desafios, direcionando os recursos eficientemente e priorizando as ações que trarão maior impacto para a instituição. Da mesma forma, o PE também estabelece marcos e metas para a avaliação do desempenho, de modo a possibilitar o monitoramento do seu progresso e a realização de ajustes necessários para o alcance dos objetivos definidos na administração gerencial.

O Planejamento Estratégico nas IFES se constitui um processo fundamental e contínuo que envolve a definição de diretrizes, objetivos e metas de médio e longo prazo, que se apoiam no ambiente interno e externo da instituição, assim como nos riscos possíveis que possam afetar o seu desempenho. Serve ainda como um mapa norteador para o futuro, que orienta e vincula as decisões e ações para a IFES poder cumprir sua missão com excelência e relevância social. Tanta é a importância que o PE nas IFES, que se reveste no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento essencial para os processos de credenciamento, avaliação institucional e dos cursos que compõe a instituição, processo conduzido pelo Ministério da

Educação (MEC), órgão central ao qual as instituições de Ensino Superior são vinculadas (Brasil, 2017a).

Aspectos conceituais gerais são trazidos regulamentarmente pela Portaria n.º 21, de 21 de dezembro de 2017 do Ministério da Educação (Brasil, 2017b), principalmente, conforme item 19.2, subseção 19.2.1 sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Aliado a esse instrumento de gestão, encontram-se legislações e normativas que são diretrizes importantes para a confecção dos PDIs nas IFES, em especial o Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei n.º 13.005/2014, com vigência no período 2014–2024 (Brasil, 2014), que se constitui num plano de metas ao nível macro e engloba todos os segmentos da Educação. O monitoramento e estudos necessários para a elaboração de um novo PNE, porém, não se deram efetivamente e/ou no tempo necessário, o que levou à prorrogação do PNE 2014–2024 até o fim do ano de 2025, pela Lei n.º 14.934/2024.

O PNE 2014–2024 estabeleceu metas ambiciosas para a Educação Superior brasileira, de modo que a expansão do acesso, a melhoria da qualidade e o fortalecimento da pós-graduação se constituíram metas específicas, contendo várias estratégias para o alcance das finalidades constadas no instrumento. No que se refere ao acesso, a Meta 12, que preconizou elevar a taxa bruta de matrícula na Educação Superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurando-se a qualidade da oferta e a expansão para, pelo menos, 40% das novas matrículas no setor público — essa meta buscava democratizar o acesso ao Ensino Superior, historicamente restrito a uma parcela da população, em especial o público-alvo da Lei de Cotas (estudantes de escolas públicas da educação básica, pretos, pardos, indígenas, pessoas com deficiência e pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica). Além disso, o PNE também procurou enfatizar a importância de políticas de inclusão e de assistência estudantil para garantir a permanência e o sucesso dos estudantes no Ensino Superior, reconhecendo as desigualdades socioeconômicas que podem dificultar a trajetória acadêmica (Brasil, 2014).

Além disso, as desigualdades socioeconômicas persistentes no Brasil continuam a ser um obstáculo significativo para a democratização do acesso ao Ensino Superior, com jovens de famílias de baixa renda enfrentando maiores dificuldades para ingressar e para permanecer nesse nível de ensino. A falta de articulação efetiva entre a educação básica e a Educação Superior, bem como a necessidade de políticas mais robustas de financiamento estudantil e de apoio à permanência, também se configuraram como desafios importantes a serem superados para o futuro (Oliveira; Gouveia; Araújo, 2018).

Apesar dos inúmeros desafios enfrentados pelas Instituições Federais de Ensino Superior na expansão da oferta de vagas, notadamente após os cortes orçamentários e as mudanças nas políticas públicas educacionais da última década, há evidências consistentes de avanços significativos no que tange à inclusão de grupos historicamente sub-representados, como pretos, pardos, indígenas e estudantes oriundos de escolas públicas. Esses avanços refletem o impacto positivo das políticas de ações afirmativas, especialmente após a promulgação da Lei n.º 12.711/2012 (Brasil, 2012), a qual representou um marco na democratização do acesso ao Ensino Superior brasileiro.

Entre os anos de 2003 e 2018, observou-se um aumento expressivo na representatividade de estudantes negros (pretos e pardos) nas IFES. A participação desses grupos passou de 34,2% para 51,2%, ultrapassando inclusive sua proporção na população brasileira. Esse crescimento evidencia não somente a eficácia das ações afirmativas, mas também a importância da manutenção e do fortalecimento de políticas públicas voltadas à equidade no acesso à Educação Superior (Gomes; Cunha, 2021).

Outro dado relevante diz respeito ao perfil dos ingressantes nas universidades federais em 2019: 64,9% haviam cursado o ensino médio em escolas públicas e 47,4% se autodeclararam pretos, pardos ou indígenas (Trevisol; Bello; Nierotka, 2023). Tais indicadores apontam para um processo gradual, mas significativo, de ampliação da diversidade social e étnico-racial no espaço universitário.

## **PANORAMA AÇÕES AFIRMATIVAS PARA ESTUDANTES INDÍGENAS NA UNIR: ANÁLISE DAS MODALIDADES C4, C8 E RESERVA INDÍGENA (2013–2025) DA INCLUSÃO INDÍGENA NA UNIR: ANÁLISE DAS COTAS**

A escolha da Universidade Federal de Rondônia (UNIR) como objeto de análise no contexto das ações afirmativas justifica-se por sua localização estratégica na Amazônia Ocidental e pela significativa presença de povos indígenas no estado de Rondônia. Como única instituição federal de Ensino Superior do estado, a UNIR desempenha papel central na democratização do acesso à Educação Superior. Suas políticas de cotas, especialmente voltadas a estudantes indígenas, refletem os desafios e as potencialidades da inclusão em contextos marcados por diversidade étnica, desigualdades históricas e distâncias territoriais.

## **As ações afirmativas na Universidade Federal de Rondônia**

Conforme diretriz expressa no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UNIR, as ações afirmativas são reconhecidas como eixo estruturante para a promoção da inclusão e da diversidade no Ensino Superior. O documento destaca a necessidade de fortalecimento das políticas de cotas, com atenção especial aos estudantes pertencentes a grupos historicamente marginalizados, como indígenas, quilombolas, ribeirinhos, entre outros. O PDI também ressalta que as ações afirmativas não devem se restringir ao ingresso, mas devem abranger políticas de permanência que assegurem apoio pedagógico e psicológico, criando condições reais para o sucesso acadêmico desses estudantes. “A centralidade atribuída a essas ações no planejamento institucional da UNIR reforça seu compromisso com a equidade, a justiça social e a superação das desigualdades regionais no contexto amazônico” (Universidade Federal de Rondônia UNIR, PDI 2025-2029, 2024, p. 78).

A responsabilidade social da UNIR, conforme expressa em seu PDI 2025–2029, está diretamente vinculada ao compromisso com a valorização da diversidade, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio regional. Essa perspectiva amplia o papel da universidade pública para além da formação acadêmica, integrando dimensões que promovem a saúde, o esporte, o lazer, a sustentabilidade ambiental e, de forma destacada, as ações afirmativas voltadas à defesa dos direitos humanos, da igualdade étnico-racial e da equidade de gênero (Universidade Federal de Rondônia, 2024).

Com esse direcionamento, a UNIR reafirma sua identidade como instituição comprometida com os desafios da Amazônia e orientada por princípios que articulam ensino, pesquisa, extensão e gestão de forma transversal e integrada. Ao alinhar suas diretrizes às metas globais de desenvolvimento sustentável e às necessidades regionais, a universidade busca consolidar-se como “agente estratégico no enfrentamento das desigualdades e na preservação da Amazônia como patrimônio global e bem comum da humanidade” (Universidade Federal de Rondônia, 2024, p. 96).

## **Inclusão e Diversidade: as Políticas Afirmativas da Universidade Federal de Rondônia**

A Universidade Federal de Rondônia (UNIR) tem assumido papel relevante na consolidação de uma cultura institucional voltada à diversidade e à inclusão, em consonância com os princípios dos direitos humanos. As políticas afirmativas implementadas pela instituição constituem uma diretriz estratégica essencial para garantir o acesso, a permanência



e o êxito de grupos historicamente marginalizados no Ensino Superior, como povos indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência, populações ribeirinhas e estudantes oriundos de escolas públicas e periferias urbanas. A partir de ações voltadas à ampliação da representatividade nos corpos discente, docente e técnico-administrativo, a UNIR reafirma seu compromisso com a equidade e com a democratização do conhecimento. Ao adotar práticas institucionais que promovem a igualdade de oportunidades, a universidade contribui para a transformação social, a redução das desigualdades e o fortalecimento de uma sociedade mais justa, plural e sustentável.

Nesse sentido, as ações afirmativas não apenas garantem o direito ao ingresso, mas também devem ser acompanhadas de políticas de permanência, apoio pedagógico, valorização cultural e inclusão nas estruturas acadêmicas e administrativas da universidade. A UNIR, ao incorporar essas diretrizes em sua missão institucional, consolida-se como referência na promoção de uma “Educação Superior inclusiva, crítica e comprometida com o desenvolvimento humano e regional, especialmente no contexto amazônico” (Universidade Federal de Rondônia, 2024, p. 102).

A Política de Ação Afirmativa da UNIR assegura vagas tanto na graduação quanto na pós-graduação para diversos grupos, incluindo indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência, populações ribeirinhas, estudantes oriundos de escolas públicas e, mais recentemente, pessoas trans. Além do acesso, a universidade promove ações específicas que buscam garantir a inclusão acadêmica e social desses estudantes, reconhecendo a complexidade das barreiras enfrentadas ao longo de sua trajetória educacional (Universidade Federal de Rondônia, 2024).

Complementarmente, a Política de Assistência Estudantil da UNIR, alinhada à Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), desempenha papel fundamental na permanência dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Essa política envolve a concessão de auxílios financeiros em diferentes modalidades (moradia, alimentação, transporte, creche), bem como o oferecimento de apoio psicológico e social. Essas medidas são essenciais, uma vez que o bem-estar emocional e as condições materiais básicas são determinantes para o rendimento acadêmico e a permanência estudantil com qualidade (Universidade Federal de Rondônia, 2024).

No campo da acessibilidade, a UNIR também avança ao implementar ações que asseguram condições de igualdade para estudantes com deficiência ou mobilidade reduzida, incluindo a concessão de bolsas específicas e adaptações curriculares e físicas. Tais medidas



reforçam a perspectiva de formação integral e cidadã, “comprometida com os direitos humanos e com a diversidade” (Universidade Federal de Rondônia, 2024, p. 102).

Apesar desses avanços, o cenário ainda exige a ampliação e o fortalecimento das ações afirmativas. É imprescindível que a UNIR intensifique seus esforços institucionais para assegurar não apenas o ingresso, mas a permanência e o êxito acadêmico de estudantes em situação de vulnerabilidade social, econômica, étnico-racial e de gênero. A consolidação de uma universidade verdadeiramente inclusiva requer ações contínuas, recursos adequados e um compromisso político e pedagógico com a justiça social no contexto amazônico.

### **As modalidades de ações afirmativas voltadas a estudantes indígenas**

Esta subseção apresenta uma análise das diferentes modalidades de ações afirmativas voltadas a estudantes indígenas nos processos seletivos da Universidade Federal de Rondônia (UNIR), entre 2020 e 2025. Foram examinadas quatro categorias principais: a Cota C4 (indígenas de escola pública com renda de até um salário-mínimo per capita), a Cota C8 (indígenas de escola pública, independentemente da renda), ambas previstas nos editais regulares; as mesmas cotas também analisadas nos editais complementares; e, por fim, a modalidade Reserva Indígena (RI), implementada a partir de 2024.

A escolha pela análise das diferentes modalidades de ações afirmativas voltadas a estudantes indígenas na UNIR, no período de 2020 a 2025, justifica-se pela relevância estratégica da instituição no contexto amazônico e pela diversidade de mecanismos de inclusão adotados. A UNIR está situada em uma região com forte presença de povos indígenas, conferindo à sua política de acesso e permanência um papel central na efetivação do direito à Educação Superior para esses povos.

O recorte temporal permite acompanhar desde a implementação da Lei de Cotas (Brasil, 2012) até iniciativas mais recentes, como a criação da modalidade Reserva Indígena (RI). A inclusão dos editais complementares na análise amplia a compreensão sobre a operacionalização da política afirmativa e sua adaptação às demandas institucionais e territoriais. Ao examinar conjuntamente as cotas C4, C8 e a RI, esta subseção busca compreender não apenas os dados quantitativos de ingresso, evasão e permanência, mas também as tendências e desafios enfrentados na consolidação de uma universidade pública mais equitativa, intercultural e comprometida com os direitos dos povos indígenas.

A análise da implementação da Cota C4 — destinada a candidatos autodeclarados indígenas que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas — no âmbito

da UNIR, entre os anos de 2020 e 2025, permite compreender os avanços e os desafios enfrentados pela instituição no cumprimento da Lei n.º 12.711/2012 (Brasil, 2012).

Os dados revelam que em 2020, houve o ingresso de 11 estudantes indígenas, número expressivo de matrículas efetivadas, porém, seis destes alunos cancelaram matrícula e atualmente apenas quatro desses discentes permanecem ativos. Em 2021, os dados demonstram sete ingressantes, dois cancelamentos e quatro estudantes indígenas ainda ativos. Os anos seguintes apresentam números inferiores: em 2022, foram somente três ingressantes; em 2023, dois indígenas; em 2024, não houve novos ingressos; e em 2025, houve retomada, com quatro ingressantes ativos. Destaca-se que os anos de 2024 e 2025 foram anos em que aconteceu pela primeira vez na Universidade a aplicação de bancas de heteroidentificação, verificação e validação de cotas.

O conjunto dos dados permite identificar um avanço progressivo, ainda que oscilante, na efetivação da política de cotas para indígenas na UNIR. Ressalte-se, porém, que os desafios à permanência ainda são consideráveis. Os cancelamentos registrados, sobretudo, em 2020 e 2021, apontam para a necessidade de fortalecimento das ações de apoio institucional, como políticas de assistência estudantil, moradia universitária, alimentação, transporte, acesso à saúde, tutoria pedagógica, além de valorização da identidade cultural e das línguas originárias (Quadro 1).

**QUADRO 1** – Edital Regular PSD/UNIR - COTA C4 (Indígena)

Ano	Ingressantes	Ativos	Cancelados	Trancados	Formandos	Formados
2020	11	4	6	0	0	1
2021	7	4	2	0	0	1
2022	3	1	1	1	0	0
2023	2	1	1	0	—	—
2024	0	0	0	0	—	—
2025	4	4	0	0	—	—

\*Vagas reservadas aos candidatos que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, autodeclarados indígenas, com renda familiar bruta igual ou inferior a 1 salário-mínimo per capita.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Esses elementos são fundamentais para garantir não apenas o acesso, mas também a permanência qualificada e a conclusão dos cursos pelos estudantes indígenas. Reconhece-se, assim, que a UNIR tem buscado avançar na consolidação de sua política de inclusão, mas que, diante da complexidade amazônica e das desigualdades históricas, o êxito das ações afirmativas exige um esforço contínuo, articulado e sensível às especificidades dos povos indígenas. Nesse contexto, a Cota C4 representa não somente um dispositivo legal de ingresso, mas uma

oportunidade de transformação social, de justiça territorial e de fortalecimento das trajetórias acadêmicas dos estudantes indígenas na Educação Superior pública e gratuita.

A Cota C8, prevista nos editais regulares da Universidade Federal de Rondônia, é destinada a candidatos autodeclarados indígenas que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, independentemente da renda familiar. Essa subcota representa uma importante estratégia para a ampliação do acesso de indígenas ao Ensino Superior, reconhecendo as desigualdades históricas enfrentadas por esses povos, especialmente no contexto amazônico (Quadro 2).

**QUADRO 2** – Edital Regular PSD/UNIR - COTA C8 (Indígena)

Ano	Ingressantes	Ativos	Cancelados	Trancados	Formandos	Formados
2020	21	4	16	0	1	0
2021	17	6	10	0	1	0
2022	14	11	3	0	—	—
2023	11	9	2	0	—	—
2024	8	7	1	0	—	—
2025	6	6	0	0	—	—

\*Vagas reservadas aos candidatos que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, autodeclarados indígenas, independente de renda.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados entre 2020 e 2025, observa-se que no ano de 2020 houve uma entrada significativa de estudantes indígenas: 21 ingressantes indígenas foram registrados, número que se manteve expressivo nos anos seguintes, com 17 em 2021, 14 em 2022, 11, voltando a decrescer em 2023, com oito estudantes indígenas em 2024 e apenas seis em 2025. Lembrando que nos anos de 2024 e 2025 foram anos em que houve a realização da aplicação de bancas de heteroidentificação, verificação e validação de cotas. Embora o aumento no número de ingressos represente um avanço institucional importante, os dados também revelam desafios persistentes em relação à efetivação das matrículas em alguns anos e principalmente na permanência dos indígenas na universidade. Em 2020, dos 21 ingressantes, 16 cancelaram a matrícula — uma taxa de evasão de mais de 75%. Em 2021, foram 10 cancelamentos entre 17 ingressos. Embora em 2022 essa taxa tenha diminuído consideravelmente (apenas três cancelamentos entre 14 estudantes), os anos de 2023 a 2025 apontam para um melhor cenário de permanência, com mais da metade dos ingressantes permanecendo ativos.

Esse conjunto de informações permite inferir que a UNIR tem conseguido ampliar o acesso de estudantes indígenas transfronteiriços ou transnacionais, que compõem o perfil da

Cota C8, mas que enfrenta desafios significativos na manutenção desses estudantes no ambiente universitário. A alta evasão nos primeiros anos pode ser atribuída a múltiplos fatores: barreiras linguísticas e culturais, dificuldades de adaptação, ausência de redes de apoio para viver na cidade, quando necessário, além da falta de políticas de permanência específicas que considerem as particularidades dos povos indígenas oriundos de contextos transnacionais.

O avanço verificado a partir de 2022, com redução expressiva de cancelamentos, pode estar relacionado a ações institucionais voltadas ao acolhimento e ao fortalecimento das políticas de permanência estudantil, como bolsas específicas, articulação com organizações indígenas, iniciativas de tutoria e atenção psicossocial. Ainda assim, é imprescindível consolidar essas ações de forma permanente e articulada com os princípios da equidade, da interculturalidade e da justiça social.

A Cota C8 se mostra, portanto, como um mecanismo fundamental para a efetivação dos direitos dos povos indígenas ao Ensino Superior público e gratuito, em especial na região amazônica, onde há fronteiras culturais e territoriais que desafiam as estruturas tradicionais da universidade. A continuidade do ingresso de estudantes indígenas por essa cota, associada ao fortalecimento de políticas institucionais de inclusão e permanência, é essencial para garantir que o acesso se traduza em trajetórias acadêmicas concluídas, valorizando o protagonismo indígena na produção do conhecimento e na transformação social.

A inclusão da Cota C4 nos editais complementares da UNIR, voltada para candidatos indígenas em situação de vulnerabilidade socioeconômica, representa um esforço institucional para ampliar o alcance da Lei de Cotas (Brasil, 2012), garantindo acesso ao Ensino Superior público e gratuito a segmentos da população historicamente excluídos. O recorte de renda somado à autodeclaração étnica e à origem escolar pública expressa um compromisso com a interseccionalidade das desigualdades sociais, raciais e territoriais (Quadro 3).

**QUADRO 3 – Edital Complementar/COTAS/ESC.P./RENDIA/ETNIA(IN) (C4)**

Ano	Ingressantes	Ativos	Cancelados
2021	1	0	1
2022	4	3	1
2023	6	2	4
2024	2	2	0
2025	1	0	1

\*Vagas reservadas aos candidatos que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, autodeclarados indígenas, com renda familiar bruta igual ou inferior a 1 salário-mínimo per capita.

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

No entanto, a análise dos dados de 2021 a 2024 revela tanto avanços pontuais quanto desafios contínuos. Em 2021, há registro de somente um ingressante, que posteriormente cancelou a matrícula, resultando em evasão total no primeiro ano de implementação. Em 2022, verifica-se um crescimento importante: quatro estudantes ingressaram, sendo que três permaneceram ativos, e apenas um cancelou. Esse dado sinaliza uma melhora na efetividade das ações de acesso e, possivelmente, maior adequação dos mecanismos de acolhimento.

O ano de 2023 apresenta novo crescimento no número de ingressantes, com seis matrículas, mas com índice elevado de cancelamento: quatro estudantes desistiram do curso, restando apenas dois ativos. A taxa de evasão (66%) reforça a necessidade de aprofundamento das políticas de permanência, sobretudo para estudantes indígenas em vulnerabilidade econômica. Já em 2024, os dados indicam um avanço: dois estudantes ingressaram e ambos permanecem ativos, o que pode sinalizar uma tendência de consolidação das estratégias de apoio institucional.

A oscilação nos indicadores de permanência ao longo dos anos reforça o entendimento de que a oferta de vagas não é suficiente por si só. Primeiramente é preciso que as instituições concretizem o ingresso, que as matrículas sejam realmente efetivadas, depois que se garanta a permanência e a conclusão de curso destes estudantes indígenas. Verifica-se a necessidade da construção de uma rede de apoio composta por ações afirmativas estruturadas, como bolsas de permanência específicas para indígenas, moradia estudantil, políticas de alimentação, apoio pedagógico, combate às mais diversas formas de discriminação e acolhimento intercultural. Considerando o perfil dessa subcota — estudantes indígenas e de baixa renda —, a vulnerabilidade múltipla exige respostas institucionais coordenadas, sensíveis às realidades territoriais e culturais dos povos indígenas da Amazônia.

Em síntese, a Cota C4 dos editais complementares da UNIR cumpre um papel estratégico na ampliação da diversidade no Ensino Superior, promovendo justiça social e

enfrentamento das desigualdades estruturais. Entretanto, os dados indicam que a consolidação dessa política depende da continuidade e do fortalecimento de medidas de apoio que garantam não somente o ingresso, mas a permanência qualificada e a formação cidadã dos estudantes indígenas em situação de vulnerabilidade econômica (Quadro 4).

**QUADRO 4** – Edital Complementar/COTAS/ESC.P./ETNIA(IN) (C8)

Ano	Ingressantes	Ativos	Cancelados
2021	17	6	10
2022	14	11	3
2023	11	9	2
2024	8	7	1
2025	17	6	10

\*Vagas reservadas aos candidatos que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas, autodeclarados indígenas, independente de renda.

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Ao desconsiderar o critério de renda como fator de exclusão, essa subcota reconhece a diversidade das realidades socioculturais dos povos originários, entendendo que a vulnerabilidade enfrentada pelos estudantes indígenas não se limita aos indicadores econômicos tradicionais. A Cota C8 amplia, assim, o alcance da política de inclusão, respeitando a autonomia identitária e territorial dos povos indígenas.

A série histórica de 2021 a 2024 revela uma progressiva consolidação dessa política. Em 2021, foram registrados 17 ingressantes, com seis estudantes permanecendo ativos, 10 cancelamentos e um formando — dados que indicam um ingresso significativo, mas também uma taxa de evasão preocupante. Já em 2022, os números mostram melhora substancial nos indicadores de permanência: dos 14 ingressantes, 11 continuavam ativos ao final do período, e apenas três cancelamentos foram registrados. Em 2023, 11 estudantes ingressaram, dos quais nove seguiram ativos e dois cancelaram a matrícula. Em 2024, o número de ingressantes caiu para oito, com sete estudantes permanecendo ativos — índice de permanência superior a 85%.

A análise desses dados permite destacar dois aspectos centrais. O primeiro refere-se ao fortalecimento da Cota C8 como instrumento de inclusão: o ingresso regular de estudantes indígenas ao longo dos anos mostra que a política está consolidada como via legítima e acessível de acesso à universidade. O segundo aspecto é a melhora gradativa nos índices de permanência, o que pode indicar que a UNIR tem buscado aperfeiçoar mecanismos institucionais de acolhimento, assistência e suporte estudantil, especialmente para este público.

Entretanto, a taxa de evasão registrada em 2021 (quase 60%) evidencia os desafios iniciais enfrentados por estudantes indígenas, como barreiras linguísticas, culturais, ausência de rede de apoio, além da necessidade de adaptação ao ambiente urbano-acadêmico. A superação progressiva desses índices nos anos seguintes deve ser interpretada como um reflexo do aprendizado institucional e do aprimoramento das políticas de permanência e acompanhamento.

É necessário ressaltar que o sucesso da Cota C8 não se limita aos números de ingresso e permanência, mas deve ser medido também pelo apoio à formação integral dos estudantes indígenas. A valorização das culturas originárias, a promoção de espaços interculturais, o reconhecimento de saberes tradicionais e a articulação com lideranças e comunidades indígenas são aspectos essenciais para a universidade ser, de fato, um espaço de pertencimento e transformação para esses sujeitos.

Assim, a Cota C8 nos editais complementares da UNIR evidencia o esforço da instituição em promover equidade no acesso à Educação Superior na Amazônia, contribuindo para o enfrentamento das desigualdades históricas e o fortalecimento da diversidade étnica e cultural no ambiente universitário. O aperfeiçoamento constante das políticas afirmativas, associado a um compromisso ético com a inclusão e a justiça social, é condição indispensável para que o direito dos povos indígenas à Educação Superior seja plenamente garantido.

Para garantir que a Reserva Indígena se consolide como uma ação afirmativa efetiva e transformadora, é fundamental que a UNIR acompanhe o percurso acadêmico desses estudantes com atenção intercultural, apoio pedagógico e programas de assistência específicos. Além disso, é recomendável que essa modalidade seja formalmente regulamentada nos editais futuros, com critérios públicos e transparentes, alinhados às diretrizes nacionais de inclusão étnico-racial no Ensino Superior.

## **A INSTITUCIONALIZAÇÃO DAS AÇÕES AFIRMATIVAS NO PDI DA UFPB**

A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi escolhida para este estudo por seu destaque em âmbito regional, também por ser o local de trabalho de um dos pesquisadores, fator que facilitou a pesquisa documental no portal público e na análise dos dados qualitativos da pesquisa que é averiguar o grau de institucionalização da política de ações afirmativas no PDI da instituição.



Nesse sentido, visando contribuir com as discussões relacionadas ao grau de institucionalização das políticas de ações afirmativas na estrutura organizativa e nos planejamentos estratégicos das universidades, por meio de uma pesquisa documental nos últimos Planos de Desenvolvimento Institucional da UFPB, verificou-se que a temática das ações afirmativas, assim como as estratégias, metas, e diretrizes relacionadas de forma específica ao público-alvo das cotas, não esteve presente no PDI 2019–2023 (Universidade Federal da Paraíba, 2019), constando a tímida informação de que a UFPB adota ‘política de cotas raciais e sociais’, quando, na verdade, se trata de uma obrigação imposta por legislação.

Apesar de não constar título/tópico específico que trate das ações afirmativas na instituição, verifica-se que existem metas que afetam diretamente o público-alvo e, conseqüentemente, a política em geral, o que para Heringer e Carreira (2024) representa a baixa incorporação das ações afirmativas na missão, visão e valores da entidade, pois ainda são consideradas de responsabilidade de instâncias vinculadas à assistência estudantil, que, mormente, tendem a se concentrar na gestão dos insuficientes benefícios financeiros e terminam por dar pouca atenção à dimensão pedagógica e à vivência cotidiana dos estudantes, não conseguindo, portanto, dar a devida importância ao monitoramento e avaliação constante da política pública.

Ao final da vigência do PDI 2019–2023 (Universidade Federal da Paraíba, 2019), no resultado do acompanhamento dos indicadores, verificou-se que as metas relativas à assistência estudantil, em especial aquelas que impactam diretamente os cotistas, foram atingidos, em especial o aumento do pessoal técnico capacitado na execução da assistência estudantil (acompanhamento psicológico, social, acadêmico e pedagógico dos estudantes assistidos) e o tempo de espera para inserção de novos estudantes na assistência, que durava em média 180 dias, para 30 dias, segundo o relatório (Universidade Federal da Paraíba, 2023).

No entanto, a Meta PI.GAc.05.II.M1 que é: atender a 80% dos estudantes em condição de vulnerabilidade social nos programas de assistência estudantil, mostra inconsistência no resultado, pois que eram atendidos 6.064 de alunos pela assistência estudantil em 2023, em relação a um universo de 30.992 alunos matriculados em 2023, segundo dados do Observatório de Dados da Graduação da UFPB (2023). A inconsistência ou não atingimento se mostra evidente, pois  $\frac{1}{4}$  dos alunos ingressantes a cada ano a partir de 2013, ano inicial de vigência da Lei de Cotas, é considerado em situação de vulnerabilidade econômica.

Da mesma forma que no PDI 2019–2023 (Universidade Federal da Paraíba, 2019), o PDI 2024–2028 faz pouca ou nenhuma menção ao trato das questões das ações afirmativas em

geral, constando do tópico 12.12 Assistência Estudantil diretrizes para a garantia da permanência em alunos em condição de vulnerabilidade econômica. A assistência estudantil no documento é vista de caráter generalizado, incluindo-se estudantes de pós-graduação, cursos técnicos, sem tratar da prioridade no “recebimento” dos auxílios pelos beneficiários das cotas, conforme alteração dada pela Lei n.º 14.723/2023 que alterou a Lei de Cotas (Brasil, 2012), reduzindo o valor da renda familiar *per capita* para apenas um salário-mínimo, fator que aumenta a possibilidade de ingresso na universidade de um público mais carente e que, conseqüentemente, demanda por mais auxílios estudantis.

### **A institucionalização das ações afirmativas no PDI da UFPB**

A partir da ótica de que o planejamento estratégico é um pilar fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer instituição de Ensino Superior, instrumento que delineia o caminho para alcançar sua missão e visão em um ambiente de constante evolução que é a sociedade, ao comparar os PDIs de duas universidades distintas, é possível não somente identificar as diferentes abordagens e prioridades que cada uma adota, mas também analisar como fatores como cultura institucional, recursos disponíveis e o contexto socioeconômico em que estão inseridas influencia a formulação e implementação de suas estratégias. Esta análise comparativa pode oferecer diferentes pontos de vista sobre as complexidades do gerenciamento universitário e as diversas metodologias empregadas para promover o crescimento acadêmico, a pesquisa e o impacto social.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) da Universidade Federal de Rondônia (UNIR) e da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) revela distintas formas de institucionalização das ações afirmativas nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

Observou-se que a UNIR apresenta um compromisso explícito com a inclusão de estudantes indígenas, tanto na graduação quanto na pós-graduação, com estratégias específicas voltadas à permanência e ao êxito acadêmico, mesmo diante de desafios estruturais e territoriais. Já a UFPB, embora apresente metas voltadas ao público em situação de vulnerabilidade, demonstra baixa visibilidade da política de ações afirmativas em seus documentos estratégicos, tratando-a de forma periférica e vinculada à assistência estudantil.

Conclui-se que a plena efetividade da Lei de Cotas exige não somente o cumprimento formal da reserva de vagas, mas a consolidação de uma cultura institucional comprometida com a equidade, a diversidade e a transformação social.

Logo, os PDIs, enquanto instrumentos de gestão, devem refletir esse compromisso de forma transversal, articulada e estratégica, garantindo que as ações afirmativas estejam no centro da missão das universidades públicas brasileiras.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. A. D. de; PINHEIRO, H. D. Reforma gerencial do Estado e rebatimentos no sistema educacional: um exame do REUNI. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S. l.], v. 18, n. 69, pp. 647–668, out. 2010. DOI: 10.1590/S0104-40362010000400002. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ensaio/a/LHHMwWVRhBVWxrmcxgWM9Dv>. Acesso em: 01 jun. 2025.

BRASIL. Decreto n.º 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de Educação Superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União**, Brasília–DF, Seção 1, de 18 dez. 2017a. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm). Acesso em: 01 jun. 2025.

BRASIL. INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Relatório do 4º Ciclo de Monitoramento das Metas do Plano Nacional de Educação – 2022**. Brasília, DF: Inep, 2022.

BRASIL. Lei n.º 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 [Lei de Cotas]. **Diário Oficial da União**, Brasília–DF, edição 145, Seção 1, de 29 ago. 2012. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Lei/L12711.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12711.htm). Acesso em: 10 maio 2025.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Portaria nº 21, de 21 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o sistema e-MEC e o Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior. **Diário Oficial da União**, Brasília–DF, edição 145, Seção 1, de 22 dez. 2017b. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/legislacao-arquivistica/portarias-federais/portaria-no-21-de-21-de-dezembro-de-2017>. Acesso em: 01 jun. 2025.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação (2014–2024)**. Brasília, DF: MEC, 2014. Disponível em: <https://pne.mec.gov.br/>. Acesso em: 01 jun. 2025.

GOMES, Z. B.; CUNHA, G. R. A. **Auditoria de Conformidade e Alocação de Recursos dos Precatórios Fundef nos estados da Região Nordeste**. 2021 [No Prelo].

HERINGER, R.; CARREIRA, D. Balanço do PNE (2014-2024): as políticas de ação afirmativa na Educação Superior. **Estudos em Avaliação Educacional**, [S. l.], v. 35, e10593,

2024. DOI: 10.18222/ae.v35.10593. Disponível em:  
<https://publicacoes.fcc.org.br/ae/article/view/10593>. Acesso em: 01 jun. 2025.

OLIVEIRA, J. F.; GOUVEIA, A. B.; ARAÚJO, H. **Caderno de avaliação das metas do Plano Nacional de Educação: PNE 2014–2024**. Brasília, DF: ANPAE, 2018.

TREVISOL, J. V.; BELLO, J. C.; NIEROTKA, R. L. A lei de cotas e as mudanças no perfil dos ingressantes das universidades federais brasileiras. **Série-Estudos**, Campo Grande, v. 28, n. 64, pp. 155-184, set. 2023. DOI: 10.20435/serieestudos.v28i64.1784. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2318-19822023000300155](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2318-19822023000300155). Acesso em: 01 jun. 2025.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Relatório de Auditoria Operacional: Avaliação da implementação da Lei nº 12.711/2012 nas Instituições Federais de Ensino Superior**. Brasília, DF: TCU, 2024. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br>. Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. “Histórico”. **Portal Universidade Federal da Paraíba**, João Pessoa, 2025. Disponível em: <https://www.ufpb.br/antigo/content/hist%C3%B3rico>. Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2019–2023)**. João Pessoa, PB: UFPB, 2019. Disponível em: <https://drive.ufpb.br/s/LK9PgJMb9eNBxAF>. Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. **Relatório de Acompanhamento do PDI-UFPB 2019–2023 – Resultado 2023**. João Pessoa, PB: UFPB, 2023. Disponível em: <https://drive.ufpb.br/s/GM6Xds4t5TJABWd>. Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. “Histórico”. **Portal Universidade Federal de Rondônia**, Porto Velho, 2025. Disponível em: <https://www.unir.br/pagina/exibir/77>. Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. CONSELHO UNIVERSITÁRIO. **Resolução n.º 758, de 27 de dezembro de 2024**. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029. Porto Velho, RO: Ministério da Educação; UNIR, 2024. Disponível em: [https://secons.unir.br/uploads/ato/PDI\\_merged\\_1324429555.pdf](https://secons.unir.br/uploads/ato/PDI_merged_1324429555.pdf). Acesso em: 01 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2025–2029)**. Porto Velho, RO: UNIR, 2024. Disponível em: <https://www.sig.unir.br/documentos/pdi2025-2029.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2025.

#### Histórico Editorial

Submetido: 02 de junho de 2026.

Publicado: 05 de janeiro de 2026.

#### Minicurrículo

##### Aparecida Luzia Alzira Zuin

Professora Titular da Universidade Federal de Rondônia. Pós-doutorado em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro e em Estudos Culturais pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutora em Comunicação e Semiótica pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Coordenadora do Programa de Pós-Graduação Doutorado e Mestrado em

Direitos Humanos e Desenvolvimento da Justiça (DHJUS/UNIR) e Vice-coordenadora do Doutorado em Educação da Amazônia (Polo Universidade Federal de Rondônia - UNIR).

Grupo de pesquisa Centro de Estudos e Pesquisas Jurídicas da Amazônia (CEJAM)

Contribuição de autoria: Conceituação; metodologia; escrita final do artigo; supervisão; investigação; revisão de dados; análises dos dados; formatação.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1584841068017210>

#### **André Luiz Pestana Carneiro**

Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Servidor Técnico da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Grupo de pesquisa no Centro de Estudos e Pesquisas Jurídicas da Amazônia - CEJAM

Contribuição de autoria: Investigação; colaboração na escrita do artigo.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1763039209533940>

#### **Eliane Bastos**

Mestra em Educação pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Pesquisadora do Centro de Estudos e Pesquisas Jurídicas da Amazônia (CEJAM), sob a supervisão da prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Aparecida Luzia Alzira Zuin.

Contribuição de autoria: Investigação; colaboração na escrita do artigo.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8564478336193137>

#### **COMO REFERENCIAR – ABNT**

Zuin, Aparecida Luzia Alzira; Carneiro, André Luiz Pestana; Bastos, Eliane. Política de cotas e planejamento estratégico: uma análise das IFES das regiões Norte e Nordeste. **Revista Exitus**, Santarém/PA, v. 16, e026004, 2026. <https://doi.org/10.24065/re.v16i1.2974>

#### **COMO REFERENCIAR - APA**

Zuin, A. L. A., Carneiro, A. L. P., & Bastos, E. (2026). Título do artigo. *Revista Exitus*, 16, e026004, p. 1-20. <https://doi.org/10.24065/re.v16i1.2974>

#### **Licença de Uso**

Licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esta licença permite compartilhar, copiar, redistribuir o manuscrito em qualquer meio ou formato. Além disso, permite adaptar, remixar, transformar e construir sobre o material, desde que seja atribuído o devido crédito de autoria e publicação inicial nesta revista.