

**Fundação Pedro Leopoldo**  
**Mestrado Profissional em Administração**

**EVASÃO E PERMANÊNCIA DE ALUNOS: UM ESTUDO DE CASO DA  
FACULDADE DE PINHAIS (FAPI)**

**Paula Bitar Silva**

**Pedro Leopoldo**  
**2019**

**Paula Bitar Silva**

**EVASÃO E PERMANÊNCIA DE ALUNOS: UM ESTUDO DE CASO DA  
FACULDADE DE PINHAIS (FAPI)**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão em organizações.

Linha de pesquisa: Inovação e Organizações.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos.

**Pedro Leopoldo**  
**Fundação Pedro Leopoldo**  
**2019**

370,15 S586e	<p>SILVA, Paula Bitar</p> <p>Evasão e permanência de alunos: um estudo de Caso da Faculdade de Pinhais (Fapi) / Paula Bitar Silva.</p> <p>- Pedro Leopoldo FPL, 2019.</p> <p>79 p.</p> <p>Dissertação: Mestrado Profissional em Administração, Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2019</p> <p>Orientadora: 'Prof.<sup>a</sup> Dra Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evasão.</li> <li>2. Permanência.</li> <li>3. Gestão da Permanência.</li> <li>4. Radar da Criticidade.</li> <li>5. Educação Superior.</li> <li>6. Evasão de Alunos.</li> </ol> <p>I. Título. II. VASCONCELOS, Maria Celeste Reis Lobo de, orient.</p> <p>.</p>
-----------------	---

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação**  
**Ficha catalográfica elaborada por Maria Luiza Diniz Ferreira**  
**CRB 6 -1590**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

Título da Dissertação: "EVASÃO E PERMANÊNCIA DE ALUNOS: UM ESTUDO DE CASO DA FACULDADE DE PINHAIS (FAPI)."

Nome da Aluna: **PAULA BITAR SILVA**

Dissertação de mestrado, modalidade Profissionalizante, defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade Pedro Leopoldo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos professores:

*Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos*

\_\_\_\_\_  
Profa. Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos – Orientadora - FPL Educacional

*Eloisa Helena Guimarães Rodrigues*

\_\_\_\_\_  
Profa Dra. Eloisa Helena Guimarães Rodrigues – FPL Educacional

*SE*

\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Simone Cristina Dufloth - FJP

Pedro Leopoldo (MG), 12 de dezembro de 2019.

## **Agradecimento**

Este estudo é resultado de um longo processo de construção, conduzido por muitas cabeças.

Refiro-me à minha orientadora, Dr. Maria Celeste Reis de Vasconcelos, que me desafiou a encontrar os melhores caminhos e as melhores palavras e ainda me deu os empurrões necessários para chegar ao fim desta jornada.

Aos autores das obras as quais li e reli.

Aos professores do mestrado, pelos ensinamentos, em especial aos coordenadores Professor Ronaldo Lamounier Locatelli e Professora Roberta Muriel, pela excelente condução do curso.

E ao meu marido, Marcelo Campara, incentivador e até coorientador, que ainda exerceu o papel de pai e mãe nos meus momentos de ausência.

Obrigada por me ajudarem na caminhada e construírem este projeto ao meu lado.

Não posso deixar de agradecer a minha filha, Maria, que me deixou escrever, embora sua vontade fosse brincar com a mamãe.

A minha mãe e irmã, pelo colo e amor incondicional, nos momentos de desespero.

Por fim, agradeço a Deus por me dar saúde, força, humildade e curiosidade, chaves para entender que aprendemos sempre, principalmente quando se tem como projeto de vida "descobrir e redescobrir" o mundo.

## Resumo

Nesta dissertação desenvolveu-se um estudo quantitativo e qualitativo para mapear os motivos que determinam a evasão e estimulam a permanência na Faculdade de Pinhais, por meio da percepção do seu corpo discente. Ao analisar o referencial teórico pertinente, chegou-se ao modelo integrado da permanência (MIP), de Cabrera & Castañeda, como um arcabouço teórico-conceitual adequado para responder a pergunta de pesquisa: **quais são os principais motivos que determinam a evasão e a permanência dos alunos da Faculdade de Pinhais?** Adotou-se também a ferramenta denominada “Radar de Criticidade”, elaborada por Ferrari e Louro, para apresentar os resultados da pesquisa de maneira mais didática e estratégica para a instituição de ensino estudada. A ferramenta proporciona liberdade ao usuário para utilizar quaisquer indicadores já existentes. Para se chegar aos resultados foi empregado um instrumento de pesquisa já validado, composto de 32 perguntas, e aplicada uma *survey* para todos os discentes. Foram obtidas 105 respostas e feita análise quantitativa dos resultados. A pesquisa qualitativa se deu por meio da análise de conteúdo dos documentos de trancamentos dos discentes da FAPI. Foram analisados 395 registros e a partir deles foram identificados os motivos de evasão. A análise dos resultados decorrentes da aplicação do modelo mostrou que o construto C2 (condições financeiras) encontra-se em situação de urgência, com média 1,62. Na análise documental constatou-se que o principal motivo de abandono da IES se deu por meio da obtenção de bolsa de outra instituição de ensino. A entrevista complementar com a Diretora da Instituição corroborou os dados da pesquisa.

Palavras-chave: Evasão de alunos. Permanência de alunos. Ensino Superior. Radar de criticidade. Gestão de Permanência.

## **Abstract**

This master's degree dissertation presents a quantitative and qualitative study to find out the main reasons and causes to determine both school evasion and school sojourn at Faculdade Pinhais, through students staff insights. The theoretical frame of reference employed was Integrated Sojourn Model (Modelo Integrado da Permanência) by Cabrera and Castañeda, as the most appropriate theoretical framework to answer the question: what are the main reasons to justify both school evasion and school sojourn at Faculdade Pinhais? To deepen the analysis the "Criticality Radar" (Radar de Criticidade) tool by Ferrari and Louro was adopted to present the results in a clearer and strategic way to the educational establishment subject of the study. This tool provides the user freedom to manage existing and endorsed indicators containing 32 questions that were asked as a survey to the students staff. 105 answers were obtained and a qualitative analysis has been made through the request a leave of absence data. 395 requests have been reviewed and results showed that theoretic construct C2 – financial conditions is in a critical situation (1,62). As a whole the main reason to school evasion in Faculdade Pinhais was the granting of scholarships from competing institutions. The complementary interview with the Director of the Institution, corroborated the research data.

**Keywords:** Student evasion. Student sojourn. University education. Criticality radar. Management school sojourn.

## Lista de Figuras

Figura 1 .....	31
Figura 2 .....	33
Figura 3 .....	34
Figura 4 .....	47
Figura 5 .....	50
Figura 6 .....	52
Figura 7 .....	54
Figura 8 .....	55
Figura 9 .....	57
Figura 10 .....	59
Figura 11 .....	60

## Lista de Tabelas

Tabela 1 .....	17
Tabela 2 .....	21
Tabela 3 .....	21
Tabela 4 .....	23
Tabela 5 .....	27
Tabela 6 .....	43
Tabela 7 .....	45
Tabela 8 .....	48
Tabela 9 .....	51
Tabela 10 .....	56
Tabela 11 .....	58
Tabela 12 .....	59
Tabela13.....	61

## Lista de Abreviaturas e Siglas

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CPA	Comissão Própria de Avaliação
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FAPI	Faculdade de Pinhais
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
IES	Instituições de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação
MIP	Modelo de Integrado de Permanência
NAP	Núcleo de Apoio Pedagógico
NC	Nota de Criticidade
NEP	Núcleo de Estruturação Pedagógica
NIDAP	Núcleo de Inclusão, Direitos Humanos e Acessibilidade Psicopedagógica
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional da Educação
PROUNI	Programa Universidade para Todos
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SciELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SESU	Secretaria de Ensino Superior
SINCOTIBA	Sindicato dos Contabilistas de Curitiba
SISU	Sistema de Seleção Unificada
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

## Sumário<sup>1</sup>

1	Introdução .....	11
1.1	Justificativa .....	12
1.2	Estrutura da dissertação .....	13
2	Referencial Teórico .....	15
2.1	A evasão no ensino superior .....	15
2.2	A permanência de alunos no ensino superior .....	19
2.3	Modelos teóricos permanência x evasão .....	20
2.4	Modelos de integração do estudante – Tinto (1975) .....	24
2.5	Modelo de desgaste de estudantes – Bean (1980) .....	25
2.6	Modelo integrado de permanência – Cabrera, Castañeda, Nora e Henstler (1992) .....	26
2.7	A gestão estratégica nas instituições de ensino .....	28
2.8	Radar de criticidade .....	32
2.9	Marco teórico .....	35
3	Metodologia .....	37
3.1	Caracterização da pesquisa .....	37
3.2	Unidade de análise .....	39
3.3	Procedimentos para a coleta de dados qualitativos .....	40
3.4	Procedimento para a coleta de dados quantitativos .....	41
3.5	Elaboração do Radar de Criticidade – 10 pontas .....	42
3.6	Estratégia de análise dos dados .....	44
4	Análise dos Resultados .....	46
4.1	Identificando os motivos do abandono do curso .....	46
4.2	Fatores que motivam a permanência .....	50
4.3	Radar de Criticidade .....	53
4.3.1	<i>Radar dos cursos de Direito, Administração e Pedagogia</i> .....	57
4.4	Principais motivos que determinam a evasão e incentivam a permanência: discussão dos resultados .....	61

---

<sup>1</sup> Este trabalho foi revisado de acordo com as novas regras ortográficas aprovadas pelo Acordo Ortográfico assinado entre os países que integram a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), em vigor no Brasil desde 2009. E foi formatado de acordo com as Instruções para Formatação de Trabalhos Acadêmicos – Norma APA, 2017.

4.4.1 A visão da direção da FAPI .....	63
5 Considerações Finais .....	65
Referências .....	69
Apêndice A – Instrumento de Pesquisa .....	73
Apêndice B – Frequência das Respostas do Instrumento.....	76
Apêndice C – Entrevista com a Diretora Geral da FAPI.....	77
Anexo .....	79

## 1 Introdução

Foi aprovado no Brasil, em 2014, o Plano Nacional da Educação (PNE), que estabelece as metas educacionais, da educação infantil à educação superior, para os próximos 10 anos. De acordo com o Plano Nacional de Educação (PNE), (Brasil, 2014), entre as metas para o ensino superior está a ampliação da taxa líquida de matrículas, que era de 17,7% em 2014, para 33% até 2024, e da taxa bruta de 34,2%, em 2014, para 50% ao final do decênio.

Para atingir essas metas, o Estado vem investindo, nos últimos anos, em políticas públicas de ampliação do acesso ao ensino superior, tais como: o Programa Universidade para Todos (PROUNI), criado em 2005, o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), criado em 2007, o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), criado em 2010, e a Lei de Cotas, aprovada em 2012. Além disso, a flexibilização nas regras do Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), ocorrida em 2010, e a criação do Sistema de Seleção Unificada (SISU), no mesmo ano, tornou possível o ingresso de muitos estudantes com carência socioeconômica, a partir das notas obtidas no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

Essas políticas têm contribuído para a ampliação do acesso ao ensino superior, como indicam os dados do Censo da Educação Superior, divulgado pelo Ministério da Educação (MEC) em 2018. Os números apresentavam expressivo aumento de 2010 a 2015 no número de ingressantes, e em 2015 e 2017 houve queda de aproximadamente 6,2%. O Censo 2017 também revelou que o número de concluintes não acompanha a evolução ascendente dos ingressantes. Percebe-se que apenas 45% dos estudantes que ingressaram nas instituições de ensino superior (IES) concluíram os cursos. Apesar de mais estudantes adentrarem o ambiente universitário anualmente, verifica-se nesse Censo (Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP, 2017) que há dissonância entre o acesso e a conclusão. Anualmente, mais de 2 milhões de novas matrículas são registrados no ensino superior brasileiro, entretanto, o número de concluintes anual é invariavelmente muito inferior. Em média, apenas 1 milhão deles concluem o curso

(INEP, 2017). Com base nesses dados, pode-se concluir que é grave a questão da evasão de alunos das instituições de ensino.

Com base nesse contexto, tomou-se como objeto de estudo uma instituição de ensino privada no interior do Paraná, localizada na cidade de Pinhais, denominada Faculdade Pinhais. Essa faculdade, assim como inúmeras IES privadas, tem problemas com evasão, mas ainda não possui algum trabalho específico de controle da evasão e gestão da permanência. Dessa forma, este estudo pretende responder a seguinte pergunta: **quais são os principais motivos que determinam a evasão e a permanência dos alunos da Faculdade de Pinhais?**

O objetivo geral da pesquisa é identificar os motivos determinantes de evasão e estimular a permanência dos alunos da Faculdade de Pinhais.

Os objetivos específicos são:

- a) Identificar nos documentos de trancamento da IES os motivos do abandono dos cursos informado pelos alunos.
- b) Investigar, com os alunos frequentes, os fatores que motivam a permanência.
- c) Elaborar um gráfico em forma de radar (com 10 pontas) apresentando os indicadores de permanência da Faculdade de Pinhais.

## **1.1 Justificativa**

Na literatura muito se tem falado de evasão, mas poucos estudos pesquisam os estímulos para a permanência. Maciel, Cunha Júnior e Lima (2019) estudaram as publicações relacionadas à permanência e evasão na educação superior, divulgada como teses, dissertações e artigos. Por meio de pesquisa bibliográfica os autores fizeram um levantamento da produção acadêmica, recorrendo às bases de dados SciELO, Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior/ Ministério da Educação (CAPES/MEC) e domínio público. Em síntese, em relação à permanência, foram localizadas nove teses, 22 dissertações e 58 artigos, totalizando 89. No caso da evasão, foram localizados 15 teses, 75 dissertações e 122 artigos, totalizando 212 publicações.

Com este estudo espera-se contribuir com a gestão das IES privadas, uma vez que se pretende obter informações que contribuirão para a elaboração de planos de gestão a partir da percepção dos alunos. Enquanto os estudos sobre evasão buscam minimizar as perdas, análises a partir da permanência visam potencializar os benefícios por meio de ações preventivas.

Muito se faz para conquistar novos alunos, mas muito pouco esforço tem sido feito no sentido de reter ou aumentar o nível de satisfação de seus atuais [...]. A manutenção dos seus alunos é, cada vez mais, uma preocupação compartilhada. As taxas de evasão crescem na medida em que crescem as ofertas de novos cursos e novas instituições (Lopes, 2006, p. 112 como citado em Cruz, 2013)

A motivação deste estudo se deu a partir do desejo da autora em trabalhar na gestão de IES. O contato da autora com muitos gestores, professores e coordenadores de diferentes IES do Brasil ao longo da sua formação *stricto sensu* levou-a a refletir sobre as dificuldades que essas Instituições enfrentam com a evasão e a ausência de estrutura para se trabalhar de forma preditiva. A partir daí, despertou-se o interesse em aprofundar mais sobre o tema, visando futuras oportunidades de atuação na área, como consultoria, entre outros.

## **1.2 Estrutura da dissertação**

A dissertação está estruturada em cinco capítulos, que serão caracterizados na sequência.

No capítulo 1 contextualiza-se a pesquisa, identificando-se o problema e estabelecendo os objetivos geral e específicos além da justificativa do tema da pesquisa.

O capítulo 2 faz-se uma revisão da literatura, relatando as bases teóricas sobre evasão e permanência no ensino superior, além de analisar modelos teóricos sobre evasão e permanência.

A metodologia utilizada para a obtenção dos objetivos propostos está descrita no capítulo 3. Este discorre sobre as características classificatórias da pesquisa, bem como os procedimentos de coleta e análise de dados.

Já o capítulo 4 apresenta os resultados encontrados na pesquisa juntamente com sua análise. Ele é construído de acordo com os objetivos específicos desta pesquisa, para que eles sejam apresentados de forma mais didática.

Por último, o capítulo 5 é composto das considerações finais, com uma síntese dos procedimentos adotados e dos resultados obtidos, além das limitações de pesquisa e sugestões para novas pesquisas.

## **2 Referencial Teórico**

Este capítulo é dedicado ao referencial teórico e apresenta os principais conceitos relativos à evasão e à permanência escolar. Discorre também sobre modelos de análise desses construtos, visando uma gestão estratégica do fluxo de alunos na IES pesquisada.

Na busca bibliográfica para a composição do referencial teórico deste estudo foi priorizada a consulta à produção acadêmica do período compreendido entre os anos de 2000 e 2018, mas também foram analisados e considerados trabalhos produzidos anteriormente.

Foram utilizados como palavras-chave para a pesquisa os termos: evasão, abandono, permanência, retenção, persistência, gestão estratégica das universidades, gestão estratégica, instituição de ensino superior. Após a leitura do resumo, foram descartados aqueles que não tratavam de evasão em contexto próximo do da pesquisa e utilizados os considerados mais relevantes.

### **2.1 A evasão no ensino superior**

Historicamente, desde 1972 estudos e discussões sobre a temática da evasão no ensino superior no Brasil configuravam-se como preocupação das universidades públicas e do Ministério da Educação (MEC), por meio da realização de estudos isolados e de pesquisas vinculadas à pós-graduação ou como parte da avaliação interna das instituições de ensino superior (Polydoro, 2000). Apesar disso, foi na década de 1990, mais especificamente no ano de 1995, quando foi instituída a Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras, que houve a intensificação de pesquisas sobre esta temática (Bargagi, 2007).

Consistiam como objetivos da comissão:

- a) Definir a evasão e aplicar uma metodologia homogeneizadora de coleta e tratamento de dados;
- b) identificar índices de evasão, diplomação e permanência dos cursos de graduação;
- c) indicar as causas da evasão, considerando as peculiaridades dos cursos e regiões;
- d) definir estratégias de ação voltadas para a redução dos índices de evasão (Adachi, 2009).

No que se refere ao significado de evasão no ensino superior, Castro e Teixeira (2014) descrevem que evasão é o desligamento que o estudante faz do curso por qualquer outro motivo que não seja pela conclusão.

De acordo com a Comissão Especial de Estudos sobre Evasão (1996), há três possibilidades de evasão:

- a) Evasão de curso: por meio do desligamento do estudante do seu curso de origem, sem concluí-lo, por diversas situações (abandono, desistência, transferência ou reopção, exclusão por norma institucional);
- b) evasão da instituição: quando o estudante se desliga da instituição de ensino superior em que está matriculado; e
- c) evasão do sistema: quando o estudante abandona totalmente o ensino superior. Esta definição, entretanto, não é compartilhada de modo unânime pelos estudiosos.

Ristoff (1995), por exemplo, compartilha a definição de evasão como sendo a saída definitiva do estudante do seu curso de origem sem concluí-lo, porém utiliza também o termo mobilidade. Para a autora, mobilidade significa a troca de curso, que em sua visão não se entende como evasão, tendo em vista que há apenas uma mudança interna e não desligamento da IES.

Além dos conceitos apresentados na literatura, encontram-se numerosos autores que conceituam e explicam esse fenômeno. A Tabela 1 sintetiza os principais autores e seus conceitos.

**Tabela 1**

Síntese do conceito de evasão

<b>Autor</b>	<b>Conceito</b>
Tinto, 1975	A decisão do estudante quanto à sua permanência ou evasão da instituição ocorre em um processo longitudinal entre o indivíduo e o contexto institucional.
Bean, 1980 e 1985	A identificação de ficar ou sair da faculdade é definida a partir da satisfação com o curso e compromisso com a instituição e precede a evasão.
Gaioso, 2005	A interrupção no ciclo de estudos, provocada por qualquer motivo, em qualquer nível de ensino.
Polydoro, 2000	Distingue: evasão do curso - abandono do curso sem a sua conclusão - e evasão do sistema - que é a desistência do aluno do sistema universitário.
Cardoso, 2008	Distingue: evasão aparente - mobilidade do aluno de um curso para outro - e a evasão real - que se refere à desistência do aluno em cursar o ensino superior.
Castro e Teixeira (2014)	Evasão: é o desligamento que o estudante faz do curso por qualquer outro motivo que não seja pela conclusão.

Fonte: adaptado de Melo, K. C. (2017). *Escolha de curso e evasão universitária: análises a partir do sistema de seleção unificada*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Processos Institucionais) – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, UFRN, Natal.

A Tabela 1 traz uma síntese do conceito de evasão, considerando os principais autores que serão apresentados na pesquisa. Percebe-se que Tinto (1975) e Bean (1980) comungam em seu conceito que a relação entre aluno e instituição está ligada à intenção de desistir. Já os demais autores (Cardoso, 2008; Castro & Teixeira, 2014; Gaioso, 2005; Polydoro, 2000) citados na tabela conceituam de forma mais prática a evasão (todos esses autores como citados em Melo, 2017).

O Instituto Nacional de Pesquisas sobre Educação Anísio Teixeira (INEP) considera abandono a saída do aluno da escola ou curso por um período de tempo com posterior retorno.

Para a realização deste estudo, adotou-se o termo evasão com base no conceito de Castro e Teixeira (2014), que trata do desligamento que o estudante faz do curso.

Após apresentado o conceito, faz-se necessário entender na literatura os motivos determinantes da evasão.

Os elementos componentes que determinam a evasão em geral podem estar relacionados a motivos institucionais (qualidade do corpo docente, serviços de infraestrutura); motivos pessoais e vocacionais (dúvida em relação à escolha da profissão, se tem vocação, problemas de saúde); motivos relacionados à falta de suporte (dificuldades de ordem financeira, conciliação entre estudos e trabalho), motivos relacionados à carreira (o salário e o mercado); motivos vinculados ao desempenho acadêmico (baixo desempenho nas disciplinas); motivos interpessoais (dificuldades para se relacionar com colegas, professores e gestores); motivos referentes à autonomia (assumir responsabilidade de morar sozinho) (Ambiel, 2015).

Reconhece-se que a expansão da educação superior implicou o aumento da evasão e tem configurado uma realidade recorrente no âmbito do ensino de graduação em várias partes do mundo. E merecem estudos mais aprofundados, a fim de ampliar o conhecimento científico sobre suas causas por meio de instrumentos como os elaborados por Ambiel (2015).

O impacto desse fenômeno leva à ociosidade de professores, funcionários, equipamentos e espaço físico, além do desperdício de recursos públicos devido aos investimentos sem retorno (Lobo, 2012).

O abandono do aluno sem a finalização dos seus estudos representa uma perda social, de recursos e de tempo de todos os envolvidos no processo de ensino, pois perde o aluno, seus professores, a instituição de ensino, o sistema de educação e toda a sociedade (Lobo, 2012).

Em estudo realizado pelo INEP, em 2017, constatou-se que o fenômeno da evasão ocorre em maior número na IES privada, apresentando o índice de 53% contra 33% nas públicas. Isso em virtude de as IES privadas possuírem 60% das vagas dos estudantes.

Segundo Lobo (2012), a evasão no Brasil custou em torno de seis bilhões de reais, ou seja, 811 mil estudantes desistiram dos seus cursos antes da conclusão no período de 2000 a 2006.

Mesmo com significativa expansão da quantidade de matrículas na modalidade de ensino superior, conforme apresentado na introdução deste estudo, emergem novos desafios nesse cenário. A expansão do ensino superior se configura mais no sentido de democratização do acesso do que democratização do sucesso em relação aos estudos nesse nível de ensino (Almeida & Soares, 2003), uma vez que mais possibilidades de ingresso no ensino superior não garantem a permanência e o êxito do estudante para frequentar o curso superior até concluí-lo. Assim sendo, entre o ingresso na instituição de ensino superior e a colação de grau propriamente dita há um longo trajeto a ser percorrido pelo estudante e que, por vezes, interrompe-se por meio da evasão.

## **2.2 A permanência de alunos no ensino superior**

Já o conceito de permanência do discente surgiu nas IES americanas, nas quais as pesquisas sobre a evasão escolar apresentam registros desde a década de 1930 (Berger, Ramirez & Lyon, como citado em Braga, 2016). Tinto (2006) define a permanência como uma rede de eventos que contribuem com a persistência do aluno até a conclusão do curso.

Essa abordagem contempla um processo que resulta na realização dos objetivos formativos, amparada por uma relação de fidelidade entre o aluno e a IES. Berger, Ramirez e Lyon (como citado em Braga, 2016) relatam que a partir de 1960 a maior parte dos estudos buscou explicação para a permanência e a evasão pela ótica da Psicologia, com atenção no comportamento discente. Na década de 1970, as pesquisas incorporaram elementos da Sociologia, observando a colaboração da integração social entre o aluno e a IES para a permanência discente.

Pascarella e Terenzini (como citado em Braga, 2016) concluíram que a permanência discente leva em conta três variáveis independentes, porém sinérgicas, que atuam em conjunto: o contato informal entre aluno e professor, as experiências na

faculdade dentro e fora da sala de aula e os resultados expressos no desempenho acadêmico, social e intelectual.

Para os autores, a variável que expressa os resultados acadêmicos é a que leva ao abandono, embora o contato informal professor-aluno e as experiências na faculdade possam influenciar nos resultados acadêmicos.

Já os estudos de Astin (1975-1984, como citado em Costa, Lopes e Caetano, 2014) são multidisciplinares e consideram aspectos psicológicos e sociais. Eles opinam que a eficácia das políticas ou práticas educacionais está associada ao aumento do envolvimento do aluno com a IES, sendo que suas pesquisas se direcionam para a motivação e o comportamento do aluno.

### **2.3 Modelos teóricos permanência x evasão**

Parte dos modelos teóricos construídos nas últimas cinco décadas foi desenvolvida para analisar o fenômeno do abandono, no entanto, sua estreita relação com a permanência de estudante direcionou os estudos de permanência mediante observações das características e restrições de cada teoria (Costa & Gouveia, 2018).

Costa e Gouveia ressaltam que as abordagens dos modelos de permanência de estudantes no ensino superior têm sido analisadas pelos pesquisadores com base em seis perspectivas teóricas: a psicológica; a sociológica; a econômica; a organizacional; a interacional; e a complementar ou integrativa.

A perspectiva psicológica concentra-se nos atributos da personalidade do indivíduo. Em contrapartida, a perspectiva sociológica não se concentra no individual, mas sim nas forças sociais que são externas à instituição educacional, como *status* social, raça e prestígio.

Já a perspectiva econômica concentra-se no financiamento individual que afeta a permanência de estudantes.

A perspectiva organizacional está relacionada aos fatores organizacionais, como: estrutura burocrática, tamanho e proporção de estudantes.

A perspectiva interacional concentra-se na influência da interação de indivíduos e fatores ambientais na permanência de estudantes.

A perspectiva complementar ou integrativa compreende múltiplas perspectivas, reunindo as quatro primeiras perspectivas citadas: sociológica, econômica, organizacional e psicológica.

A Tabela 2 disponibiliza um resumo de Costa e Gouveia (2018) que reúne os principais modelos sobre evasão/permanência, no qual os autores organizam o quadro na seguinte forma: autor, modelo e razão lógica, como relatado na literatura.

**Tabela 2**

Modelos de evasão

<b>Perspectiva Psicológica</b>		
<b>Autor</b>	<b>Modelo</b>	<b>Razão Lógica</b>
Fishbein e Ajzen (1975)	Modelo teórico da ação fundamental	O comportamento é uma função de intenções comportamentais que, por sua vez, são uma função de atitudes e normas subjetivas.
Pascarella (1980)	Modelo conceitual de pesquisa sobre contato informal entre estudantes e professores	Que não há muita evidência de estudos prévios para apoiar a influência direta do contato informal entre estudantes e professores sobre a persistência dos estudantes.
Bean e Metzner (1985)	Modelo de desgaste do Estudante não tradicional	Que as decisões dos alunos para abortar ou continuar sua educação são influenciadas por suas percepções sobre a utilidade, a satisfação, o compromisso de objetivo e níveis de estresse nas atividades da instituição.
Hurtado e Carter (1997)	Modelo do sentido de pertença	As próprias percepções dos alunos sobre o grau em que suas experiências são significativas e contribuem para o seu senso de pertença são raramente medidas. (continua)

**Tabela 3**

<b>Perspectiva Psicológica</b>		
<b>Autor</b>	<b>Modelo</b>	<b>Razão Lógica</b>
Astin (1984, 1993, p. 21)	(Modelo entrada-ambiente-resultado (I-E-O))	Os alunos estão principalmente interessados nos “benefícios existenciais” da experiência da faculdade, o que significa, entre outras coisas, a “satisfação subjetiva associada a [...] envolvimento extracurricular e acadêmico, atividades recreativas [...]”.

Padilla (1999)	Modelo de expertise dos estudantes bem-sucedidos	A capacidade de cada aluno para superar um conjunto específico de barreiras é a chave para o sucesso de um aluno.
Bean e Eaton (2000)	Modelo psicológico de retenção	Os estudantes são seres psicológicos e que as questões coletivas da Sociologia desempenham papel secundário. O ambiente social é importante apenas como é percebido pelo indivíduo.

#### Perspectiva Sociológica

Autor	Lógica	Razão Lógica
Spady (1970, 1971)	Modelo sociológico de permanência	Falta de integração dos alunos no ambiente de ensino superior afeta diretamente a retenção de estudantes na faculdade
Cabrera, Castañheda, Nora & Hengstler (1992)	Modelo integrado de permanência	Que a ajuda financeira e as atitudes imediatamente decorrentes se refletem positivamente, não só para equilibrar as oportunidades de ingresso de estudantes com situação socioeconômica inferior, mas também por facilitarem a integração deste contingente de estudantes nos componentes acadêmico e social da instituição.
Nora, Barlow e Crisp (2005)	Modelo do comprometimento	Estudante-instituição depois do primeiro ano. As instituições precisam desenvolver seus próprios instrumentos para perceber com clareza as interações entre seus estudantes e a instituição, as interações dos estudantes com outros estudantes e professores, as finanças dos estudantes e o engajamento do estudante com os sistemas de suporte do campus.
Swail (2004)	Modelo geométrico da perseverança estudantil	A capacidade de ajudar as instituições a trabalhar proativamente para apoiar a persistência e a realização dos alunos.
Seidman (2005)	Modelo de sucesso do estudante	A “identificação precoce” é a identificação, o mais cedo possível, de um aluno, potencialmente em risco de não ter sucesso acadêmico ou pessoal na faculdade.

#### Perspectiva Econômica

Cabrera, Stampen e Hansem (1990)	Modelo de capacidade de pagamento	Avançaram um modelo em que a capacidade de pagamento presume interagir tanto com Hansen (1990) instituições e variáveis dos indivíduos na definição de decisões de retirada.
St. John, Paulsen e Starkey (1996)	Modelo <i>nexus</i> escolha da faculdade – persistência	Modelo <i>nexus</i> escolha da faculdade – persistência mudanças na composição do pacote

#### Perspectiva Organizacional

Autor	Modelo	Razão Lógica
Brown e Kayser (1982)	Modelo de ajuste educacional	O ajuste educacional é o grau de correspondência (satisfação) entre a satisfação percebida pelos alunos e a satisfação real (desempenho) em seus programas de treinamento.
Billson e Terry (1987)	Modelo do apoio institucional	Na premissa de que o apoio institucional através da infraestrutura organizacional da IESs e o envolvimento dos alunos reduzirão o atrito, logo a evasão.

Continua

**Tabela 4**

Modelos de evasão - concluí

<b>Perspectiva Interacional</b>		
<b>Autor</b>	<b>Modelo</b>	<b>Razão Lógica</b>
Tinto (1975)	Modelo de integração do estudante	A integração dos estudantes na vida acadêmica e social da instituição precisava ser equilibrada para um estudante efetivamente persiste na faculdade.
Bean (1980)	Modelo de desgaste do estudante	O abandono da universidade é análogo à produtividade e que as intenções comportamentais (permanecer ou abandonar) são importantes preditores de persistência.
Tinto (1993)	Modelo longitudinal do abandono institucional	A experiência do aluno na faculdade (integração acadêmica e social) irá modificar continuamente (enfraquecer ou fortalecer) seu nível de metas e compromissos iniciais.
MacKinnon-laney (1994)	Modelo de desgaste de estudantes adultos	Que a persistência de adultos para o sucesso no ensino superior é uma resposta complicada a uma série de problemas.
Tinto (1997)	Modelo de salas de aula, aprendizagem e permanência	O arranjo de atividades socioacadêmicas colaborativas gera um círculo virtuoso, pois a satisfação nas interações leva ao aumento na qualidade do esforço feito, pela alocação de tempo e energia, e leva a melhores resultados nas esferas social e acadêmica simultaneamente, o que reforça o sentimento de satisfação.
Cabrera <i>et al.</i> (1992)	“Modelo integrado de permanência” de aperfeiçoamento de Cabrera <i>et al.</i> (1992)	Os autores Cabrera & Castañeda (1992) acrescentam a questão financeira ao modelo de Cabrera <i>et al.</i> (1992), a fim de melhor analisar o papel que as finanças possuem no processo de permanência, bem como detalhar variáveis que permitam analisar os construtos do modelo já existente.  Sendo assim, o MIP, em sua versão final, totalizou 10 construtos que permitem estudar os fatores motivadores da permanência dos indivíduos no curso.

Fonte: adaptado de Costa, O. S., & Gouveia, L. B. (out. 2018). Modelos de retenção de estudantes: abordagens e perspectivas. *Revista Eletrônica de Administração*, 1-28.

Conforme apresentado na Tabela 2, um dos primeiros modelos que explicam o fenômeno da evasão, dentro da perspectiva interacional, é o modelo de integração do estudante, elaborado por Tinto (1975 como citado em Costa & Gouveia, 2018). O modelo explica os aspectos que influenciam na decisão do estudante em abandonar a universidade. Outro modelo, também citado dentro da perspectiva Interacional, é o de Bean (1980 como citado em Costa & Gouveia, 2018). O autor propõe que o abandono da universidade é análogo à produtividade e que as intenções comportamentais de permanecer ou abandonar são importantes preditores de persistência.

## 2.4 Modelos de integração do estudante – Tinto (1975)

São modelos que analisam a compatibilidade entre estudantes e as IES. Em 1975, Spady propôs um modelo baseado na teoria do suicídio de Durkheim. Segundo Durkheim, o suicídio se dá quando a pessoa rompe os laços com o sistema social por causa da falta de integração com a sociedade (Lobo, 2012).

A partir daí, traçou as características que devem ser estudadas para analisar o estudante que evade, demonstrando que quando há pouco apoio nas amizades e o *background* familiar não favorece ou valoriza os estudos, o aluno tende a evadir mais. Baseia-se no fato de que a integração do aluno com a IES é fundamental para a sua permanência (Lobo, 2012).

Lobo (2012) ainda complementa que quando a integração é incompleta, ou seja, quando o aluno não é capaz de atender às demandas dos sistemas acadêmicos e sociais da IES, ele rompe seus laços, de forma semelhante ao que faz um suicida ao desistir da vida.

O modelo de Tinto (1975 como citado em Cruz, 2013) foi revisado em 1993 e em 1997, de maneira que em sua versão final passou a considerar que a decisão do estudante em abandonar a instituição ocorre devido à ausência de integração do discente com os aspectos sociais e acadêmicos da instituição.

Dessa forma, segundo os estudos de Tinto (1975), a permanência do aluno está fortemente determinada pela integração social acadêmica e ligada diretamente às expectativas do aluno: quanto maiores as expectativas (educacionais e de carreira), ao mesmo tempo em que a integração social acadêmica for satisfatória, menos provável será a evasão do aluno (Cruz, 2013).

## 2.5 Modelo de desgaste de estudantes – Bean (1980)

Bean (1980 como citado em Santos, 2018) elaborou a teoria de desgaste do estudante não tradicional, no qual considerou as variáveis que influenciam no desgaste estudantil e que podem acarretar a não permanência do estudante.

De acordo com Santos (2018), o modelo tem como objetivo verificar os determinantes do desgaste dos estudantes em instituições de ensino superior, baseado no modelo construído por Price (1977 como citado em Santos, 2018) sobre o processo *turnover* nas organizações de trabalho.

Estudantes deixam suas IES por motivos semelhantes aos que levam empregados a saírem de seus locais de trabalho. Nesse modelo, a decisão de evadir ou não é um processo no qual as opiniões influenciam as atitudes e estas afetam as decisões. Desse modo, a decisão de permanecer ou não na universidade depende das atitudes do aluno, da adaptação e de fatores externos (Santos, 2018).

Santos (2018) revela que os estudos até então desenvolvidos não faziam distinção entre as variáveis determinantes da evasão e a possível correlação existente entre elas. Ao contrário do modelo de Tinto (1975 como citado em Santos, 2018), o modelo de Bean (1980 como citado em Santos, 2018) enfatizou o papel que os fatores externos à instituição exercem sobre a modulação de atitudes dos indivíduos (por exemplo, o apoio e encorajamento de amigos e percepções sobre oportunidades de transferência para outras instituições são alguns dos fatores).

Santos (2018) ainda constata que não é dada, no modelo de Tinto, correta atenção no que diz respeito às tendências das variáveis ou ao seu caráter discreto, fazendo com que não seja possível a identificação de quais variáveis são significativas para o processo de evasão. Esse modelo empregou quatro categorias de variáveis: a) variável dependente: evasão; b) variáveis intervenientes: satisfação e compromisso com a instituição; c) determinantes organizacionais da instituição; d) variáveis que correspondem a seus antecedentes (*background*).

Em sua tese, Braga (2016) refere que Bean (1980) acrescentou algumas variáveis ao modelo, com o intuito de medir características anteriores ao ingresso e a interação do aluno.

O modelo proposto por Bean (como citado em Cruz, 2013) sugere que a decisão de evasão ou não é determinada por influência das atitudes, da adaptação do aluno e também por fatores externos como aprovação da família, encorajamento dos amigos, qualidade da instituição, situação financeira e oportunidade de transferir-se para outra instituição. O modelo de Bean, apesar de baseado no modelo de Tinto, não contempla a persistência do aluno (Cruz, 2013).

## **2.6 Modelo integrado de permanência – Cabrera, Castañeda, Nora e Henstler (1992)**

O modelo alternativo proposto por Cabrera *et al.* (1992), que ficou conhecido como modelo integrado de permanência (MIP), parte da comparação dos modelos de Tinto e de Bean e também objetiva a explicação da persistência acadêmica dos estudantes universitários. Cabrera *et al.* (1992) afirmam que existem várias teorias que explicam o processo de permanência acadêmica, mas as duas anteriores apresentam um quadro teórico mais abrangente sobre as decisões de abandono universitário. Sendo assim, ao fundir essas duas teorias, o processo de permanência do estudante na instituição pode ser mais bem explicado (Silva, Cunha, Durso & Nascimento, 2014).

Esse modelo inclui todas as variáveis da teoria de Tinto, considerando que as experiências dos estudantes são influenciadas pela integração acadêmica e pela integração social e contribuem para reforçar seus objetivos educacionais e seu comprometimento com a instituição. Ademais, o modelo proposto também considera o papel dos amigos e a influência dos pais, a influência que as “pessoas próximas” exercem e a proposição de Bean no sentido de que a vontade de persistir leva à decisão de permanência. A partir daí resulta ou mais ou menos intenção de persistir em seu objetivo inicial de conclusão do curso (Santos, 2018)

Cabrera & Castañeda (1992) acrescentaram a questão financeira ao modelo de Cabrera *et al.* (1992). Acrescentaram variáveis econômicas a teorias sociais, relativas às condições econômicas, como capacidade financeira para custear de maneira independente ou por meio de apoio financeiro (seja público ou privado), (Braga, 2016).

Nesse âmbito, o presente modelo ganha destaque devido à conjuntura de ampliação de fundos de financiamento (FIES, PROUNI) e privado (via financiamento), no cenário brasileiro.

Após os ajustes realizados, o MIP, em sua versão final, totalizou 10 construtos que permitem estudar os fatores motivadores da permanência dos indivíduos no curso, sendo eles: ajuda financeira, condições financeiras, desempenho acadêmico (escolar) anterior à graduação, encorajamento de pessoas próximas, desenvolvimento acadêmico e intelectual, desempenho de notas, integração social, compromisso com a instituição, compromisso com o objetivo e intenção de persistir. Cada um dos 10 construtos do modelo foi avaliado a partir de variáveis, conforme mostra a Tabela 3:

### Tabela 5

Construtos e variáveis do modelo integrado de permanência (MIP)

<b>Construtos do Modelo</b>	<b>Variáveis</b>
C1 - Ajuda financeira	Aspecto financeiro relacionado à vida familiar do estudante.
C2 - Condições financeiras	Recebimento de ajuda financeira, com bolsas.
C3 - Desempenho escolar (acadêmico) anterior	Ensino básico suficiente para o aprendizado acadêmico.
C4 – Desempenho de notas	Desempenho acadêmico em termos de notas. Índice de aprovação nas disciplinas e tarefas.
C5 - Desenvolvimento acadêmico e intelectual	Realização acadêmica <i>versus</i> expectativa. Satisfação com o curso Prestígio do curso e da profissão.
C6- Encorajamento de pessoas próximas	Apoio da família e dos amigos quanto aos estudos.
C7 Integração social	Facilidade de estabelecimento de relações pessoais com os outros estudantes, docentes e funcionários da instituição de ensino.

---

C8 Compromisso com a instituição	<p>Confiança na escolha da instituição de ensino que frequenta.</p> <p>Grau de importância em graduar-se por esta instituição de ensino.</p> <p>Percepção de pertinência à instituição de ensino</p> <p>Percepção quanto ao auxílio que a educação nesta instituição de ensino dará para assegurar futuro emprego.</p> <p>Qualidade da instituição considerada pelos amigos próximos.</p> <p>Satisfação com a instituição de ensino.                      Prestígio social da instituição.</p> <p>Oportunidade de aplicação prática e interação com empresas.</p> <p>Currículo atualizado do curso.</p>
C9 Compromisso com o objetivo	<p>Importância da obtenção do diploma de graduação e finalização do programa de estudo</p>
C10 Intenção de persistir	<p>Intenção do aluno em matricular-se no próximo período.</p>

Fonte: Cabrera, A., Castañeda, M., Nora, A., & Hengstler, D. (1992). The convergence between. *Journal of Higher Education*, 143-164; .Cabrera *et al.* (1992) como citado em Braga, L. F. (2016). *Fatores de Influência no processo de retenção dos discentes: um estudo com os alunos de graduação em Ciências Contábeis em uma IES de iniciativa privada*. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo.

No trabalho de Cabrera & Castañeda (1992), após a realização de testes, verificou-se que todos os construtos têm efeitos significativos sobre a permanência estudantil. O MIP estabelece que a evasão ocorrerá quando pelo menos um dos 10 construtos indicados estiverem insatisfatórios ou ausentes, elevando à possibilidade de o aluno não persistir no curso (Silva *et al.*, 2014).

## 2.7 A gestão estratégica nas instituições de ensino

As universidades têm sofrido cobranças por mais eficiência dos recursos utilizados e pela qualidade dos serviços prestados. Essa situação leva as universidades à adoção de práticas gerenciais que sustentem as decisões que visam ao alcance de seus objetivos institucionais (Valmorbida et al, 2016)

De acordo com Soares e Resende (2012 como citado em Valmorbida), as IES exercem relevante papel no processo de controle e contenção da evasão no ensino superior, pois a partir da implantação de estratégias e políticas institucionais ela poderá gerir a permanência dos alunos, auxiliando-os a concluir seus estudos.

Quando a universidade não consegue manter o aluno até o fim do curso, existe o fracasso institucional, que inclui desde o professor que não conseguiu exercer o papel como docente, até os programas e planos estabelecidos pela IES por não cumprir a missão institucional de formar o seu alunado (Souza & Tomio, 2010). A evasão possivelmente pode ocasionar três tipos de perdas: a econômica, a social e o descumprimento da função política gerencial da instituição.

Quando ocorre evasão, esses danos podem colocar em dúvida a qualidade e a credibilidade da instituição. Tinto (1975 como citado em Fialho, 2014) trouxe a problemática da evasão escolar no ensino superior sob a responsabilidade da IES. E Scali (2009) corrobora alertando que o aluno não é o único culpado pelo fracasso escolar, porque existe a influência da IES (Fialho, 2014).

As estratégias de minimização do abandono podem ser capazes de diminuir as possibilidades de os alunos interromperem a formação e ainda trazem o prestígio e a credibilidade da IES de volta à concorrência de mercado (Scali, 2009). Por certo, o problema do abandono incomoda os educadores e responsáveis pelas políticas públicas (Lopes, 2013 como citado em Fialho (2014). Silva Filho (2009) reporta que a permanência dos alunos é uma questão institucional, considerando que cada instituição deve identificar as causas do fenômeno em seu ambiente educacional (Adachi, 2009).

Pereira (2003) discute sobre a importância das instituições de ensino e dos fatores internos e externos na decisão do aluno de permanecer ou evadir do curso. Contemplando essas múltiplas visões, foram propostos inúmeros modelos e teorias a partir do ensino norte-americano. O MEC, por intermédio da Secretaria de Ensino Superior (SESU), ordena os fatores que levam à evasão e à permanência em três grupos distintos (Pereira, 2003).

- a) **Fatores referentes a características individuais dos estudantes:** relativos a habilidade de estudo, personalidade, desencanto com o estudo escolhido, falta de informação;
- b) **fatores internos às instituições:** relativos às questões acadêmicas, tais como currículos desatualizados, rígida cadeia de pré-requisitos de disciplina,

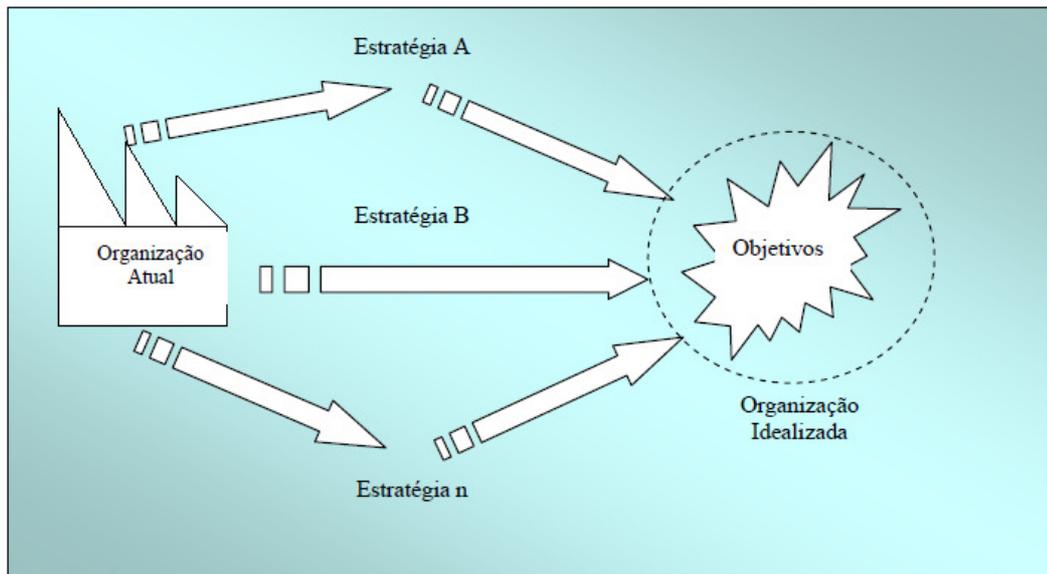
falta de formação acadêmica, insuficiência de estrutura de apoio como laboratórios, informática, etc.;

- c) **fatores externos às instituições:** relacionados a questões como mercado de trabalho, conjuntura econômica, vinculado à condição financeira do aluno.

No entendimento de Lima (2003), as IES constituem um sistema aberto, que envolve estratégias gerenciais, cujo sucesso organizacional será percebido a partir das relações entre a organização e o seu ambiente, em função da capacidade de resposta do primeiro ao segundo. O autor propõe que o ambiente no qual a universidade se insere é dinâmico, o que implica que os objetivos e programas de cada curso devem ser repensados e reformulados constantemente.

Assim, as IES precisam criar estratégias para que seu produto seja absorvido pelo ambiente de acordo com a demanda ou, se for o caso, criar nele a necessidade de tais produtos para garantir sua viabilidade. Dessa forma, as IES deverão buscar estratégias ou ferramentas de gestão (Lima, 2003).

Em Ansoff (1979 como citado em Lima, 2003), a estratégia pode ser considerada um conjunto de regras de tomada de decisão que têm como objetivo a orientação das ações no mercado de uma organização. A Figura 1 apresenta essa representação, denominada de equifinalidade por Bertalanffy (1968 como citado em Lima, 2003).



**Figura 1**

Representação da equifinalidade.

**Fonte:** Lima, A.L (2003). Recuperado de: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/85882>.

As definições sobre estratégia propostas por Porter (1986), Mintzberg (1987), Omhae (1988), Henderons (1998), Prahalad (1995) e Brison (1995), como citados em Lima (2003), tendem para a concepção de Ansoff (1979 como citado em Lima, 2003). Este último autor registra que a estratégia pode ser considerada a expressão da utilização, pela organização, dos seus pontos fortes, para superar mudanças no ambiente, atender às necessidades reais de seus clientes e possibilitar uma posição de destaque em relação aos seus concorrentes de forma lucrativa e sustentável.

Em meio à missão de educar - juntamente com o compromisso com a qualidade dos cursos e com os objetivos das atividades acadêmicas -, as ações estratégicas da IES também devem envolver efetivas práticas de gestão (Capelato, 2011 como citado em Braga, 2016). O autor afirma que a fase da gestão instintiva deve dar espaço a uma gestão estratégica, em tempos em que novos desafios se apresentam (com demandas acadêmicas, regulatórias, mercadológicas e tecnológicas e atuais diretrizes das ações estratégicas do ensino superior).

A gestão por meio de dados quantitativos para a tomada de decisão estratégica frequentemente encontra desafios operacionais (Braga, 2016). Para Capelato (2011 como citado em Braga, 2016), a busca pela sustentabilidade das instituições de

ensino superior muitas vezes esbarra em duas questões preliminares: falta de informação para controle financeiro e falta de parâmetro para investimentos e tomadas de decisão de forma preditiva.

Visando ajudar a gestão das instituições por meio de dados quantitativos, Ferrari e Louro (2017) propuseram uma ferramenta gráfica de simples operacionalização que pode dar suporte às decisões gerenciais em um ambiente como o do estudo de caso. Ela foi testada em uma gerência de engenharia de usinas de grande porte de uma multinacional e mostrou ter grande flexibilidade frente aos diferentes cenários de mercado e possíveis mudanças de diretrizes das empresas. Como resultado, o radar de criticidade pode ser uma ferramenta importante para a análise e avaliação de projetos, demonstrando a possibilidade de ser configurável e versátil para as mais diversas áreas de negócio, usando apenas variáveis imediatas, explícitas.

## **2.8 Radar de criticidade**

A ferramenta elaborada por Ferrari e Louro (2017) tem como objetivo auxiliar na gestão de projetos correntes devido às suas características de flexibilidade para utilização em diversas áreas de negócio; facilidade de visualização do resultado por meio de gráficos e notas; e liberdade para o usuário utilizar quaisquer indicadores já existentes. Para elaboração do radar, o estudo define seis etapas, como mostrado na Figura 2.



**Figura 2**

Visão geral da metodologia da ferramenta radar de criticidade.

**Fonte:** Ferrari, A. M., & Louro, A. C. (2017 out.). Radar de criticidade: ferramenta e metodologia de avaliação de projetos concorrentes utilizando múltiplas variáveis. *Iberoamerican Journal of Project Management*, 1-17.

### **Etapa 01 - Definir as variáveis de mensuração**

A primeira etapa consiste em definir quais variáveis afetam o andamento do projeto e o quanto são significativas para a avaliação da carteira de projetos. Essa escolha pode estar alinhada com as premissas da empresa, com os seus indicadores e o planejamento estratégico. Para Provost & Fawcett (2013 como citado por Ferrari e Louro, 2017), para esse tipo de escolha é considerado um método supervisionado para resolução de problemas, assim como métodos tradicionais de regressão e classificação.

Cada variável identificada deve ser registrada no quadro de variáveis, como ilustra a Figura 3. Nesse momento devem ser definidas quantas variáveis farão parte do radar de criticidade, estabelecendo-se, assim, o que chamamos de grau do radar, que é equivalente à quantidade de variáveis escolhidas. Essa etapa é a da compreensão do negócio.

## Etapa 02 - Analisar e ordenar as variáveis

Após definidas as variáveis, deve-se ordená-las definindo qual será a posição de cada uma no radar, organizando a melhor forma que irá refletir as suas inter-relações de causalidade.

## Etapa 03 - Definir o quadro de limites

Ferrari e Louro (2017) citam que, para Provost & Fawcett (2013), essa etapa é a preparação dos dados. Nessa fase são decididos os valores limites para cada variável de mensuração. É por meio desses limites que será determinada a situação do projeto de acordo com a análise das variáveis individualmente.

Além de estabelecer "áreas de controle", isto é, valores para tomadas de decisões gerenciais, também é definida a dimensão de cada variável, que nada mais é do que sua nota máxima. No trabalho de Ferrari e Louro (2017) foram definidas quatro áreas de controle, que serão mais bem visualizadas na Figura 3.



**Figura 3**

Área de controle.

Fonte: Ferrari, A. M., & Louro, A. C. (2017 out.). Radar de criticidade: ferramenta e metodologia de avaliação de projetos concorrentes utilizando múltiplas variáveis. *Iberoamerican Journal of Project Management*, 1-17.

- a) **Acompanhamento**: área onde o projeto está controlado, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido (Ferrari & Louro, 2017);

- b) **atenção**: área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo no projeto (Ferrari & Louro, 2017);
- c) **urgência**: área que sinaliza que medidas urgentes de retomada do controle do projeto são necessárias (Ferrari & Louro, 2017);
- d) **crítico**: área que indica que o projeto chegou ao ponto mais crítico. Necessário trabalho de recuperação de projetos ou mesmo de decisão pelo cancelamento (Ferrari & Louro, 2017).

#### **Etapa 04 - Normalizar as variáveis**

Segundo a classificação de Provost & Fawcett (2003), essa etapa também seria de preparação dos dados. Uma vez definido o quadro de limites, as regras de normalização das variáveis devem ser estabelecidas para que os diferentes tipos de valores sejam convertidos na mesma base do quadro de limites.

#### **Etapa 05 - Gerar radar de criticidade**

Segundo os autores, essa etapa é de modelagem. Depois de realizadas todas as definições anteriores, é o momento de obter as medições das variáveis do projeto e gerar o radar de criticidade, cabendo aqui uma explicação sobre o conceito referente ao cálculo que indicará a nota de criticidade ( $N_c$ ) do projeto.

A ferramenta foi desenvolvida utilizando-se o *Microsoft Excel* para dar suporte aos conceitos apresentados neste trabalho e ser uma plataforma para futuras melhorias na metodologia (Ferrari & Louro, 2017).

### **2.9 Marco teórico**

A evasão do ensino superior se constitui em um problema crescente e multideterminado, o qual demanda estratégias de intervenção em diferentes níveis (no âmbito dos cursos, das instituições e das políticas públicas) (Campos, 2018).

Este estudo pretende focar e propor estratégias que auxiliem no âmbito das IES.

Em relação ao conceito de evasão, para a realização deste estudo adotou-se o termo evasão com base no conceito de Castro e Teixeira (2014), que trata do desligamento que o estudante faz do curso.

Diante da necessidade de se basear em um modelo que explique a evasão e estimule a permanência de forma preditiva, a pesquisa baseou-se em Cabrera & Castañeda (1992), que propuseram o modelo integrado da permanência (MIP). Essa escolha é justificada pelo fato de o MIP reunir as duas principais teorias de evasão/retenção, na perspectiva interacionista: a teoria de Tinto (1975 como citado em Braga, 2016) e a teoria de Bean (1980 como citado em Braga, 2016).

Cabrera & Castañeda (1992) também adicionaram variáveis econômicas às teorias interacionistas, preocupando-se com a capacidade financeira do aluno em custear o curso, seja de maneira independente ou por meio de apoio financeiro (público ou privado) (Braga, 2016).

O MIP explora, por meio de pesquisa teórica e empírica, os fatores preditivos da permanência fundamentados em aspectos acadêmicos, sociais, econômicos e comportamentais, propostos por Cabrera & Castañeda (1992).

Como este estudo tem como objetivo identificar os motivos determinantes de evasão dos alunos da Faculdade de Pinhais e identificar os indicadores da permanência, esse modelo se adéqua à preocupação de se trabalhar de forma preditiva e estratégica.

Para apresentar os resultados foi utilizada a ferramenta elaborada por Ferrari e Louro (2017) que tem como objetivo auxiliar na gestão de projetos correntes devido às suas características de flexibilidade para utilização em diversas áreas de negócio; facilidade de visualização do resultado por meio de gráficos e notas; e liberdade para o usuário utilizar quaisquer indicadores já existentes.

A partir de agora serão descritos os procedimentos metodológicos da pesquisa, que incluem a caracterização da pesquisa, unidade de análise e técnica de coleta e análise dos dados.

### **3 Metodologia**

O planejamento e a organização de uma pesquisa dependem fundamentalmente da natureza do problema sob investigação, bem como das condições existentes para a coleta dos dados a ele concernentes.

Este capítulo tem como objetivo descrever a metodologia adotada para a realização da pesquisa. Apresenta informações sobre a caracterização da pesquisa, a unidade de análise, os procedimentos de coleta e respectivos instrumentos e formas de coletar dados e informações relevantes além da estratégia de análise de dados.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

O delineamento desta pesquisa foi feito com o intuito de atender, da melhor maneira, os objetivos propostos. Conforme Lakatos e Marconi (2010, p. 147), “a seleção do instrumental metodológico está diretamente relacionada com o problema a ser estudado”.

Existem duas importantes correntes paradigmáticas que balizam a pesquisa científica: as escolas de pensamento realista/objetivista, que referem pesquisas quantitativas, e a escola idealista/subjetivista, orientada para a pesquisa qualitativa. Para Richardson (2007), o que diferencia estes paradigmas é primordialmente a abordagem do problema.

Nesta pesquisa, utilizaram-se esses dois paradigmas - qualitativo e quantitativo - para atender ao objetivo proposto. Ao final deste estudo, na análise dos resultados adotou-se a triangulação desses dois métodos, objetivando fornecer mais robustez às conclusões.

A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

O método qualitativo é apropriado nesta pesquisa para analisar os documentos de trancamento dos alunos da IES estudada, bem como analisar a entrevista com a gestora da instituição. A pesquisa qualitativa visa responder questões particulares com um grau de realidade que não pode ser quantificado, além de fornecer significados, motivos, aspirações, valores e atitudes que correspondem a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos (Minayo, Deslandes, Cruz Neto & Gomes, 1994; Richardson, 2007).

Na pesquisa qualitativa o pesquisador pode participar, compreender e interpretar os dados coletados na pesquisa, visto que tem como abordagem paradigmática a perspectiva interpretativa (Chizzotti, 2018).

Já a pesquisa quantitativa também se tornou necessária para a análise de *survey*. A pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana (Fonseca, 2002). Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população-alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa centra-se na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros.

Quanto aos objetivos, este estudo classifica-se como descritivo, pois se busca compreender motivos determinantes da evasão dos alunos da Faculdade de Pinhais e quais estratégias poderiam ser usadas para retê-los na IES. Gil (2008) preleciona que a pesquisa descritiva realiza detalhado estudo de características de um grupo, com levantamento de informações padronizadas para a coleta de dados (questionários, entrevistas, etc.).

No tocante aos procedimentos, classifica-se como estudo de caso. Para Collis e Hussey (2005, p. 72), “um estudo de caso é um exame extensivo de um único exemplo de um fenômeno de interesse e é também um exemplo de uma metodologia fenomenológica”.

Algumas características da pesquisa de estudo de caso são sugeridas por Yin (2015): o objetivo da pesquisa não é somente explorar fenômenos, mas entendê-los em um determinado contexto; a pesquisa não começa com um conjunto de perguntas que limitam o que ocorrerá dentro do estudo; e a pesquisa usa métodos múltiplos para coletar dados, que podem ser qualitativos ou quantitativos.

O estudo de caso tem como vantagens a geração de informações de entendimento e comunicação acessíveis, a discussão detalhada de uma situação específica, proporcionando mais compreensão da realidade, a aplicação por observador único e facilidade na comparação a casos similares, servindo de base à sua interpretação (Gil, 2008).

A pesquisa também pode ser classificada como de campo. A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, realiza-se coleta de dados entre pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa *ex-post-facto*, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.) (Fonseca, 2002). A pesquisa de campo foi realizada com os alunos da IES que responderam o questionário disponível no Apêndice A.

### **3.2 Unidade de análise**

O presente trabalho foi desenvolvido tendo por unidade de análise a Faculdade de Pinhais (FAPI), que está localizada no município de Pinhais, o qual é parte integrante da região metropolitana de Curitiba, estado do Paraná, Brasil. Essa instituição de ensino superior foi criada em 1998 e conta com aproximadamente 643 alunos de graduação distribuídos entre os períodos matutino e noturno. Adicionalmente, a faculdade oferta cursos de pós-graduação nos seguintes períodos: noturno durante a semana e diurno e vespertino aos sábados.

Internamente, a instituição está organizada em departamentos, abrangendo as seguintes áreas: administrativa (contábil, fiscal e financeira, tecnologia da informação, recursos humanos e marketing) e acadêmica (secretaria, biblioteca, coordenações de cursos graduação e de pós-graduação/extensão).

A FAPI possui também departamentos pedagógicos amparados pelo Núcleo de Inclusão, Direitos Humanos e Acessibilidade Psicopedagógica (NIDAP) e pelo Núcleo de Estruturação Pedagógica (NEP). A FAPI possui, ainda, uma Comissão Própria de Avaliação (CPA). Se trata de uma IES privada sem fins lucrativos.

### **3.3 Procedimentos para a coleta de dados qualitativos**

Segundo Yin (2015), os estudos de caso fornecem múltiplos caminhos para a coleta de evidências. Yin propõe seis fontes distintas: documentos, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Esta pesquisa utilizou os instrumentos de coleta: pesquisa documental e entrevista.

O documento, como fonte de pesquisa, pode ser escrito e não escrito, tais como filmes, vídeos, *slides*, fotografias ou pôsteres (Fonseca, 2002). Esses documentos são utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos que trazem seu conteúdo para elucidar determinadas questões e servir de prova para outras, de acordo com o interesse do pesquisador. Na pesquisa documental foram levantados na IES os registros dos últimos cinco anos (2013 a 2018), nos quais se apresentam os motivos da desistência desses alunos. Foi feita análise dos documentos de trancamentos da IES para cruzar esses motivos com o modelo proposto na pesquisa, o MIP.

As entrevistas são classificadas por Richardson (2007) como estruturadas e não estruturadas. Nesta pesquisa foi realizada uma entrevista estruturada, com a coordenadora geral da FAPI. O questionário foi enviado por email. (Apêndice D).

Para análise das informações qualitativas coletadas, foi utilizada a técnica de análise categórica temática, que se insere no âmbito das técnicas de análise de conteúdo e tem como objetivo identificar os itens de significação a partir do conjunto de enunciados obtidos. Para Bardin (2010, p. 48), “o objetivo da análise de conteúdo é a manipulação da mensagem (conteúdo e expressões deste conteúdo) para

apresentar as evidências que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem”.

Richardson (2007) explica que, na análise por categorias, o pesquisador deverá decodificar um texto em diversos elementos, os quais serão classificados para formar agrupamentos analógicos. Dessa forma, na análise documental, os resultados serão codificados e resumidos em tópicos para análise.

### **3.4 Procedimento para a coleta de dados quantitativos**

Para a obtenção dos dados que foram submetidos a tratamento e análise estatística, optou-se por utilizar o método *survey*, que trabalha com questões padronizadas a serem submetidas a cada um dos elementos da amostra.

A pesquisa com *survey* pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como instrumento de pesquisa (Fonseca, 2002).

Do ponto de vista estritamente operacional, para se trabalhar com uma *survey*, convém utilizar às considerações de Freitas (2000, p. 107): “na escolha de aplicação deve-se atentar para o custo, o tempo e também para a forma que venha a garantir uma taxa de resposta aceitável para o estudo”.

Para a coleta dos dados foi aplicado questionário com 32 perguntas, a ser respondido pelos alunos, *on line*, via plataforma *Google for Education*. A opção pelo meio digital decorreu dos seguintes fatores:

- a) Disponibilidade dos endereços eletrônicos (*e-mails*) dos alunos;
- b) mais facilidade de obtenção das respostas;
- c) economia financeira e respeito ao meio ambiente em relação à utilização de papel, por parte da pesquisadora;
- d) mais agilidade no envio, recepção e processamento das respostas.

O questionário foi elaborado no arcabouço teórico conceitual extraído do referencial teórico, baseado no modelo MIT de Cabrera & Castañeda (1992), validado por Braga (2016). Para esta pesquisa utilizou-se o modelo de questionário de Braga (2016) com pequenas modificações no questionário. O instrumento de pesquisa foi agrupado em 10 fatores ou construtos, com a finalidade de investigar o comportamento dos discentes persistentes. As respostas foram valoradas em uma escala Likert com pontuação de um a cinco, em que um é “discordar totalmente com a afirmativa” e cinco “concordar totalmente com a afirmativa”.

Os fatores do modelo MIT são:

1. Ajuda financeira;
2. condições financeiras;
3. desempenho acadêmico (escolar) anterior;
4. desempenho de Notas;
5. desenvolvimento acadêmico e intelectual;
6. encorajamento de pessoas próximas;
7. integração social;
8. compromisso com a instituição;
9. compromisso com o objetivo;
10. intenção de persistir.

O questionário foi aplicado para os 15 cursos de graduação, que abrangem aproximadamente 643 alunos. Considerando um universo de 643 estudantes, margem de erro de 9% e nível de confiança de 95%, esta pesquisa alcançou 105 respondentes. A partir do resultado do *survey* foi elaborado o radar de criticidade com o nível que apresentará a área de controle de cada construto do modelo.

### **3.5 Elaboração do Radar de Criticidade – 10 pontas**

A Tabela 4 é utilizada para elaboração do radar de criticidade, seguindo a ferramenta proposta por Ferrari e Louro (2017). Além de estabelecer "áreas de controle", isto é, valores para tomadas de decisões gerenciais, também é definida a dimensão de cada variável, que nada mais é do que sua nota mínima. Esses dados

foram elaborados pelos autores conforme a fórmula explicitada na etapa e do “radar de criticidade”. Cada ponta do radar representa um construto do modelo de Cabrera & Castañeda (1992), dessa forma, pretende-se chegar a um radar de 10 pontas.

**Tabela 6**

Tabela de limites

	Acompanhar	Atenção	Urgente	Crítico
C1. Ajuda financeira	Sim	N/A	N/A	Não
C2. Condições financeiras	Sim			Não
C3. Desempenho acadêmico (escolar) anterior	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C4. Encorajamento de pessoas próximas	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C5. Desenvolvimento acadêmico e intelectual	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C6. Desempenho de notas	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C7. Integração social	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C8. Compromisso com a instituição	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C9. Compromisso com o objetivo	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2
C10. Intenção de persistir	>4	>3 <=4	>2 <=3	>0 e <=2

Fonte: adaptado de Ferrari, A. M., & Louro, A. C. (2017 out.). Radar de criticidade: ferramenta e metodologia de avaliação de projetos concorrentes utilizando múltiplas variáveis. *Iberoamerican Journal of Project Management*, 1-17.

Esses limites resultarão no radar de 10 pontas por meio de suas cores. Dessa forma, quando, por exemplo, o construto 7 estiver próximo da cor vermelha, significa que aquele item se configura em uma situação crítica. Os valores do quadro original foram substituídos por intervalos, seguindo a pontuação da escala Likert.

Os construtos C3 a C10 estão relacionados aos intervalos citados na Tabela 4, sendo eles: crítico, entre zero e dois; urgente, entre dois e três; atenção, três e quatro; e acompanhar, entre quatro e cinco.

Lembra-se que assinalando “um” o respondente discorda totalmente, “dois” discorda parcialmente, “três” não concorda nem discorda, “quatro” concorda parcialmente e “cinco” concorda totalmente. O quadro foi adaptado para evitar a normalização dos dados. Os resultados foram obtidos a partir das médias das respostas por construto.

Para os construtos C1 e C2 as respostas foram binárias (sim e não). Por isso foram atribuídas pontuação a elas para normalização dos dados: as respostas que representaram “sim” receberam nota cinco e as respostas “não”, nota um.

### 3.6 Estratégia de análise dos dados

Para análise das informações qualitativas coletadas (entrevista e análise documental), foi empregada a técnica de análise categórica temática, que se insere no âmbito das técnicas de análise de conteúdo e tem como objetivo identificar os itens de significação a partir do conjunto de enunciados obtidos. Para Bardin (2010, p. 48), “o objetivo da análise de conteúdo é a manipulação da mensagem (conteúdo e expressões deste conteúdo) para apresentar as evidências que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem”.

O agrupamento dos dados ocorreu em conformidade com as categorias de análise apresentadas na Tabela 5. Richardson (2007) salienta que, na análise por categorias, o pesquisador deve decodificar um texto em diversos elementos, os quais são classificados para formar agrupamentos analógicos.

Para a análise dos dados quantitativos (*survey*) usou-se a estatística descritiva básica. Estatística descritiva é o ramo da Estatística que visa sumarizar e descrever qualquer conjunto de dados. É a estatística que está preocupada em sintetizar os dados de maneira direta, preocupando-se menos com variações e intervalos de confiança dos dados. Exemplos de estatísticas descritivas são: a média, o desvio-padrão, a mediana, etc. (Santos, 2018). As médias de cada pergunta do instrumento estão inseridas no apêndice B.

Após a aplicação da pesquisa, foi feita normalização dos dados, conforme explicado no item 3.4, e média aritmética das respostas, que é uma medida de tendência central.

**Tabela 7**

## Síntese da Metodologia

<b>Objetivos</b>	<b>Técnica de coleta de dados</b>	<b>Técnica de análise dos dados</b>	<b>Autores que darão suporte à análise</b>
Identificar nos documentos de trancamento da IES os motivos do abandono dos cursos informados pelos alunos	Pesquisa documental	Análise de conteúdo	Castro e Teixeira (2014) Bardin (2010)
Investigar, com os alunos frequentes, os fatores que motivam a permanência.	Pesquisa de campo com aplicação de questionário	Estatística descritiva	Braga (2016) Cabrera & Castañeda (1992) Lobo (2012) Silva <i>et al.</i> (2014)
Elaborar um gráfico em forma de radar (com 10 pontas) apresentando os indicadores de evasão por curso da Faculdade de Pinhais	Pesquisa de campo com Aplicação de Questionário	Estatística Descritiva Radar	Santos (2018) Silva <i>et al.</i> (2014) Cabrera & Castañeda (1992) Ferrari e Louro (2017)

Fonte: dados da pesquisa

Esclarecidos os métodos utilizados para a construção deste estudo, o capítulo seguinte relata os resultados da pesquisa.

## 4 Análise dos Resultados

Neste capítulo são descritos e analisados os principais resultados da pesquisa, optando-se por uma divisão de quatro principais tópicos os quais estão relacionados aos quatro objetivos específicos desta pesquisa. O primeiro tópico identifica os motivos do abandono da IES estudada, apresentando a análise documental dos formulários de trancamento. O segundo tópico discorre sobre os fatores que motivam a permanência, destacando os construtos do MIP que tiveram melhor pontuação na *survey* com os alunos da IES. O terceiro tópico expõe o radar de criticidade, que ilustra por meio de um gráfico de estrela de 10 pontas a situação de cada construto do modelo de permanência. E, por fim, no quarto tópico discute-se sobre o objetivo geral da pesquisa, que realça os motivos da evasão e dos que incentivam a permanência.

### 4.1 Identificando os motivos do abandono do curso

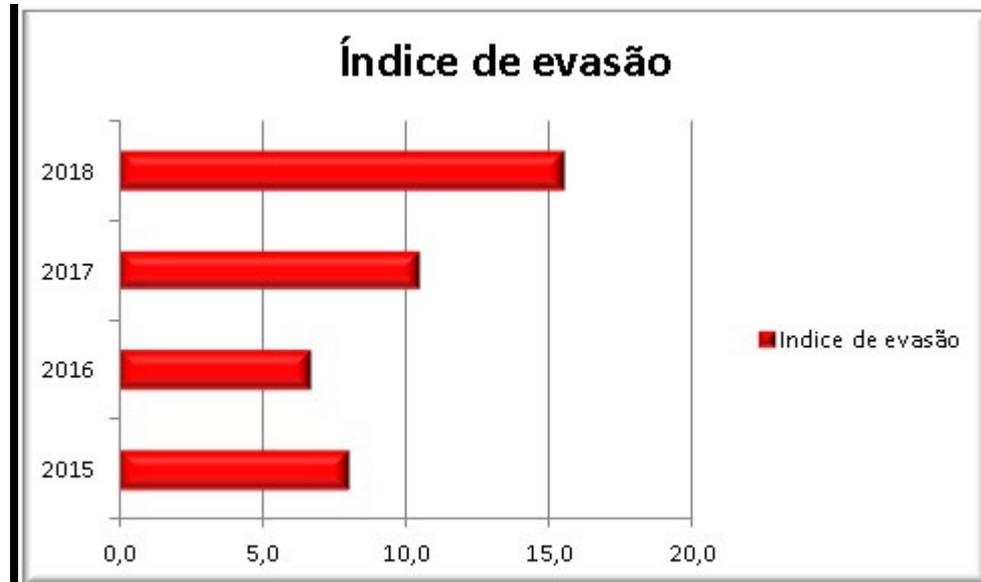
Na pesquisa documental realizada, apurou-se que a instituição de ensino estudada não tem um processo instituído para controle da evasão. Não existe um gráfico que apresente de forma didática como está o índice de evasão dos alunos. Uma das medidas adotadas pela IES, em relação ao controle da evasão, é o preenchimento de um formulário de trancamento de seu curso. Esse formulário é preenchido pelo aluno e o coordenador do seu respectivo curso e encaminhado para a Diretora Administrativa.

Primeiramente, buscou-se entender como está o índice de evasão na FAPI. Para isso, contabilizaram-se o número de matriculados, o número de ingressantes e número de concluintes. Dessa forma, chegou-se à taxa média anual de evasão da FAPI. Trata-se de uma fórmula elaborada por Lobo (2012), conforme se segue:

$$E(n) = 1 - [ M(n) - I(n) ] / [ M(n-1) - C(n-1) ]$$

Sendo: **E** é evasão, **M** é número de matriculados, **C** é o número de concluintes, **I** é o número de ingressantes, **n** é o ano em estudo e **(n-1)** é o ano anterior. O resultado

da aplicação da fórmula, que indica a taxa média de evasão, está representado na Figura 4:



**Figura 4**  
Índice de evasão.

**Fonte:** dados da pesquisa (2019)

Observa-se que, em 2015, a taxa média de evasão era de 8%; em 2016, caiu 6,5%; em 2017 subiu para 10,5%; e em 2018 cresceu ainda mais, 15,5%. O índice médio da taxa de evasão das IES privadas no Brasil oscila de 22 a 26% (Lobo, 2012). A taxa média da FAPI está abaixo da média nacional, porém se percebe que o índice aumentou consideravelmente nos últimos quatro anos.

Feita esta análise, foi realizada uma busca em todos os documentos de trancamentos dos alunos evadidos da faculdade de 2015 a 2018. Os registros revelam a justificativa do trancamento ou fechamento do curso. A amostra compreende 395 alunos de diferentes cursos da IES.

Com os documentos em mãos, fez-se necessário organizá-los para a análise. Para isso, utilizou-se a análise de conteúdo. Bardin (2010) enfatiza, ainda, que é necessário ter “vigilância crítica” diante dos dados e, por essa razão, buscou-se, por meio de deduções, atribuir-lhes significados. Dessa forma, os 395 relatos sobre os motivos do trancamento foram analisados e resumidos em 13 categorias macros:

- a) Dificuldade de relacionamento (professor e coordenador);
- b) Motivo profissional;
- c) Dificuldade em conciliar trabalho e estudo;
- d) Recebeu bolsa de outra IES;
- e) Dificuldade financeira;
- f) Desapontamento com o curso;
- g) Distância entre a residência e a IES;
- h) Perdeu o prazo de matrícula;
- i) Problema familiar;
- j) Perdeu recurso de Financiamento de Estudo;
- k) Motivo pessoal;
- l) Motivo não informado;
- m) Problema de saúde.

Após a categorização a partir dos dados da pesquisa, conseguiu-se levantar os principais motivos de evasão da IES apresentados na Tabela 6. A partir dos 395 registros levantados, foram desconsideradas 257 respostas, pois elas apresentaram motivos vazios, que não puderam ser correlacionados com o MIP, são eles: motivos pessoais (apresentados 173 vezes), não informados (80 vezes) e problemas de saúde (quatro situações).

### **Tabela 8**

Motivos da evasão

<b>Categoria</b>	<b>Quantidade de respostas</b>
	<b>Total: 138</b>
Dificuldade de relacionamento (prof. e coord.)	3
Motivo profissional	23
Não conseguiu conciliar trabalho e estudo	14
Dificuldade financeira	19
Recebeu bolsa de outra IES	42
Desapontamento com o curso	12
Distância entre a residência e a IES	5
Perdeu o prazo de matrícula	4
Problema familiar	8
Perdeu recurso de financiamento de estudo	8

Fonte: dados da pesquisa 2019.

A partir da Tabela 6 pode-se concluir que os três principais motivos de evasão da Faculdade de Pinhais, foram: recebeu bolsa de outra instituição, motivo profissional e dificuldade financeira.

O recebimento de bolsa de outra IES representou cerca de 30% (42/138) dos motivos relatados no documento. Percebeu-se elevado número de transferências para outra IES, se comparado aos outros motivos. Um exemplo de resposta registrada no documento: “recebi um bolsa de maior porcentagem em outra faculdade. Financeiramente será melhor para mim” (dados do documento da IES. Registros de trancamento).

Já a categoria “motivo profissional” representou 23 respostas e 17% (23/138) da amostra. No documento pode-se destacar a seguinte resposta: “tive aumento na carga de horário do trabalho e não consigo mais frequentar as aulas” e “meu trabalho exige que eu viaje muito, não vou conseguir frequentar as aulas” (dados do documento da IES. Registros de trancamento).

E o terceiro motivo de desistência mais representativo, indicado nos documentos foi “dificuldade financeira”: “estou passando por dificuldade financeira”, “estou muito apertado e não terei condições de arcar com a mensalidade do curso” (dados do documento da IES. Registros de trancamento). Este motivo representou 14% (19/138) da amostra.

Para visualizar de forma mais didática a frequência dos termos categorizados, utilizou-se o recurso gráfico “nuvem de palavras”, que demonstra o índice de recorrência das categorias, disponível no *software* NVivo. Esse *software* é projetado para organizar, analisar e encontrar informações em dados não estruturados ou qualitativos, como: entrevistas, respostas, documentos, etc., mantendo, assim, a “vigilância crítica” diante dos dados defendidas por Bardin (2010).

Chegou-se, assim, à nuvem de palavras que corroboram a incidência das categorias da análise da Tabela 6, que está apresentada na Figura 5.



**Figura 5**

Nuvem de palavras.

**Fonte:** dados da pesquisa 2019

Quanto maior o tamanho da fonte, maior a incidência do termo nos registros de trancamento da IES. Conseqüentemente, quanto menor a fonte, menor a frequência do termo e menor a representatividade nos registros.

#### **4.2 Fatores que motivam a permanência**

Para entender os fatores que motivam a permanência, recorreu-se aos dados da *survey*. Para chegar aos números apresentados na Tabela 7, foi feita uma média das respostas (sendo que cinco significa que concorda totalmente e um discorda totalmente) e normalização das questões binárias (sim/não), sendo que para sim foi atribuída a nota 5 e para não, nota 1.

A Tabela 7 apresenta os construtos e as suas respectivas pontuações.

**Tabela 9**

Média das respostas dos construtos

<b>Construtos</b>	<b>Média</b>
C6 Encorajamento de pessoas próximas	4,32
C10 Intenção de persistir	4,00
C4 Desempenho de notas	3,95
C5 Desenvolvimento acadêmico e intelectual	3,91
C7 Integração social	3,81
C8 Compromisso com a instituição	3,71
C3 Desempenho acadêmico (escolar) anterior	3,70
C9 Compromisso com o objetivo	3,62
C1 Ajuda financeira	3,05
C2 Condições financeiras	1,65

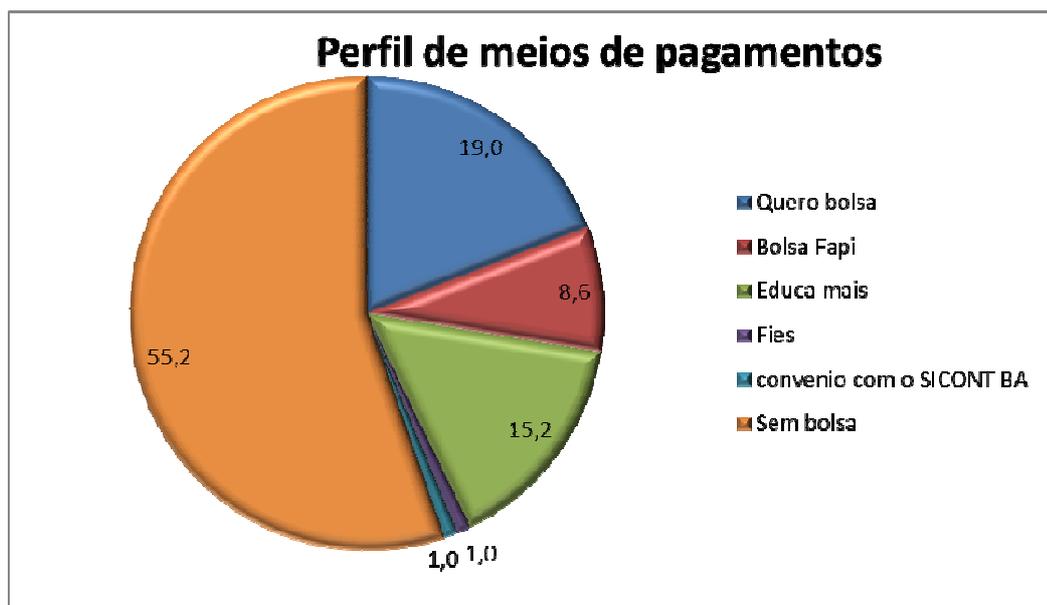
Fonte: dados da pesquisa. 2019.

É importante ressaltar que, quanto mais próximo de cinco, mais bem avaliado é o construto, tendo em vista que eles foram aplicados a uma escala de 1 a 5 (dados da pesquisa). A tabela 7 apresenta a média de cada construto, a média de cada questão do instrumento pode ser visualizada no apêndice B.

O construto C6 “encorajamento de pessoas próximas” obteve a melhor pontuação, chegando a 4,3. Isso significa que os alunos da FAPI entendem e percebem que a família e as pessoas próximas os apoiam na graduação (Cabrera & Castañeda, 1992). O construto C4 (desempenho de notas) também obteve média alta (3,95), assim como o C5 (desenvolvimento acadêmico), 3,91. Isso significa que os alunos estão satisfeitos com o desempenho acadêmico em relação às notas que obtêm e satisfeitos também com a aprovação nas disciplinas e tarefas. Sentem-se realizados com a academia, com o curso e o prestígio do curso e a profissão (Cabrera & Castañeda, 1992).

O construto com média mais baixa (1,65) é o C2, que está relacionado às condições financeiras. De acordo com Cabrera & Castañeda (1992), as finanças, seja no trabalho ou na família, impactam direta e indiretamente no programa de graduação. Alguns estudos têm mostrado evidências de que as finanças têm impacto nas experiências e no sucesso dos estudantes universitários em geral (Pascarella, 1991 como citado em Braga, 2016).

É válido ressaltar que o C2 obteve uma média baixa, pelo fato dos alunos da FAPI não aderirem aos programas do FIES (questão 4 do instrumento), Prouni ( questão 5) e Programas Próprios da IES ( questão 6), conforme pode ser visualizado no apêndice C. A não aderência aos programas citados fez com que a média do construto C2 ficasse baixa. Porém, foi possível identificar que existem outros programas/bolsas que são incorporados pelos alunos. Esses programas/bolsas foram indicados na questão 7, cuja resposta abriu oportunidade para o aluno citar qual o meio de financiamento. Dessa forma pode-se visualizar que embora o construto C2 se apresente com média baixa (1.62), percebe-se que 44,8% possuem algum tipo de incentivo ou bolsa.



**Figura 6**

Perfil de meios de pagamentos.

**Fonte:** dados da pesquisa. 2019

A Figura 6 apresenta incentivos/bolsas aderidos pelos discentes da FAPI. A IES atualmente reserva 44,8% de suas vagas a algum tipo de financiamento ou bolsa, destacando-se das demais “Quero Bolsa”, com percentual de 19% de utilização. Trata-se de uma empresa privada que oferece bolsas de até 75% em vários cursos. Em seguida, o programa Educa Mais Brasil aparece com 15,2% de adesão, sendo

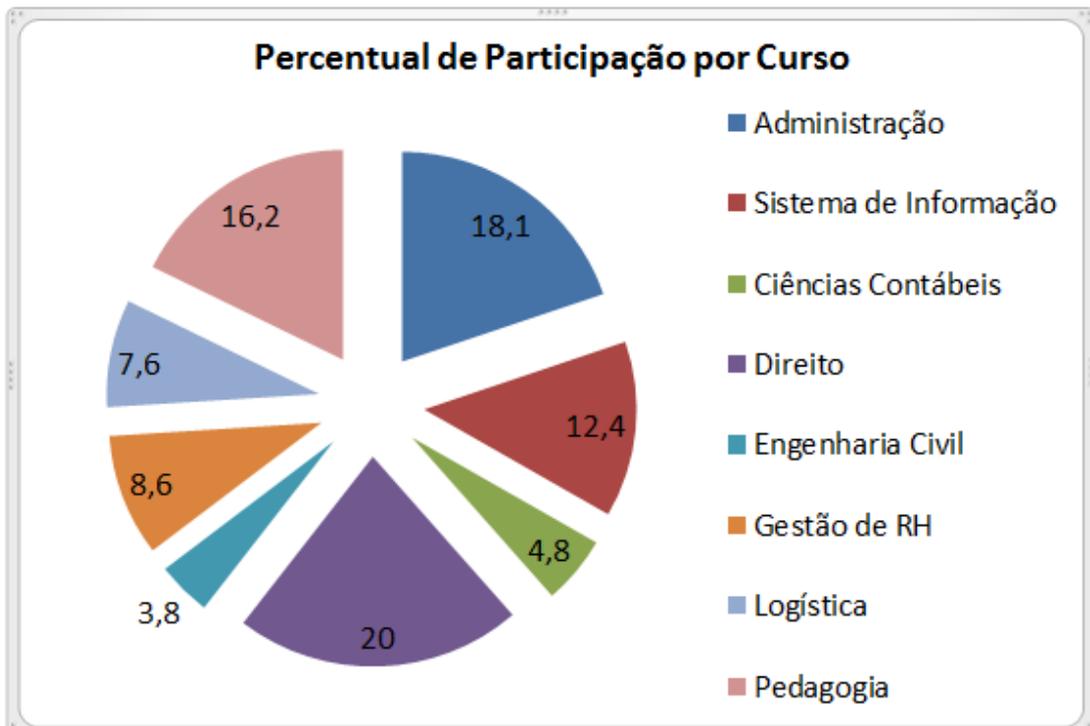
também um programa privado de concessão de bolsas de estudo. Em terceiro lugar aparece a Bolsa FAPI, que são descontos concedidos pela Instituição. Com 1% cada, aparecem FIES, programa de financiamento do governo federal, e convênio com o Sindicato dos Contabilistas de Curitiba e região (SINCOTIBA). Adicionalmente, apenas um aluno sinalizou o uso do PROUNI (dados da pesquisa).

No item 4.3 os fatores que motivam a permanência serão mais bem visualizados, aplicados ao radar de criticidade.

### **4.3 Radar de Criticidade**

Nesta seção foram aplicados os 10 construtos, utilizando-se o instrumento de pesquisa proposto por Braga (2016). O questionário foi direcionado a todos os 643 alunos matriculados na Faculdade FAPI, dos cursos: Administração, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Ciências Contábeis, Direito, Engenharia Civil, Gestão de Recursos Humanos, Logística, Pedagogia e Processos Gerenciais.

Com o total de 105 respondentes, a amostra obteve nível de confiança de 95% e margem de erro de 9%. O percentual de participação na pesquisa, por curso, está representado na Figura 6.



**Figura 7**

Percentual de participação na pesquisa.

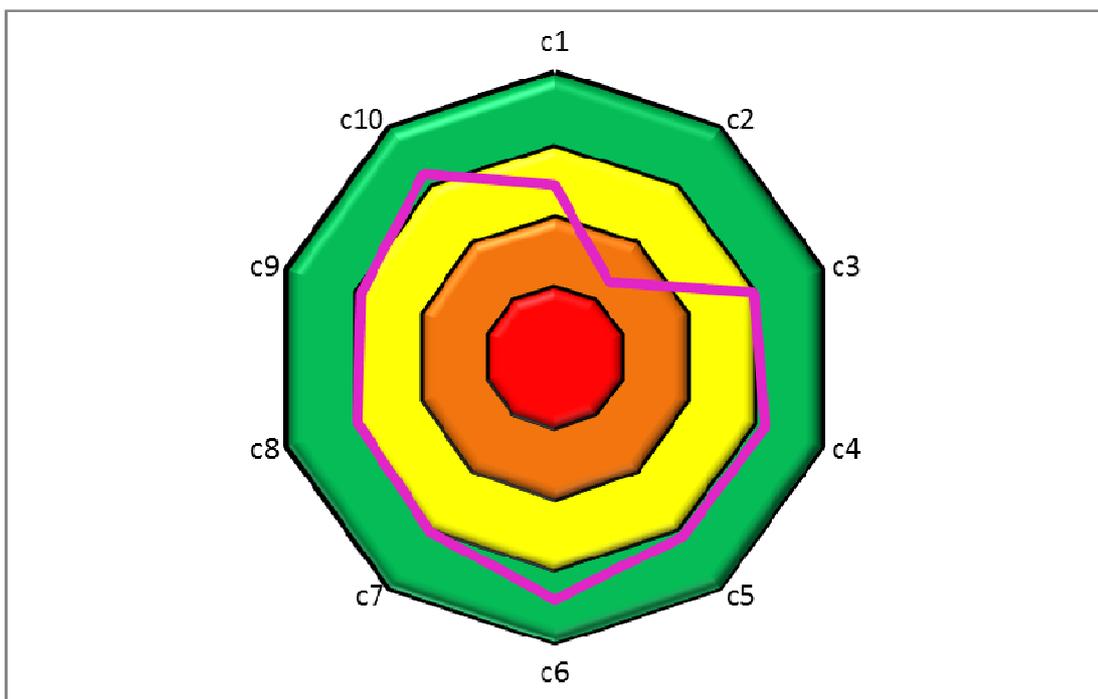
**Fonte:** dados da pesquisa. 2019

Pela Figura 6 pode-se avaliar que a pesquisa obteve mais aderência do curso de Direito e menos participação do curso de Engenharia Civil. Os números foram dados em percentual, ou seja, o curso de Direito representou 20% da amostra, o que significa 21 respostas; e o curso de Engenharia Civil significou 3,8% da amostra (quatro respondentes).

Tendo em vista o panorama de representatividade dos cursos da FAPI, partiu-se para a construção do radar de criticidade. Conforme previsto no item 3.5, após a aplicação e tratamento dos dados (por meio da média aritmética e normalização dos dados), foi aplicada a ferramenta de Ferrari e Louro (2017), com o intuito de estabelecer as áreas de controle e, assim, auxiliar os gestores na tomada de decisões gerenciais.

O radar de criticidade foi construído com base na tabela de limites explicitada na Tabela 4 e nos construtos descritos na Tabela 3. O modelo de gráfico de radar vincula os construtos às faixas de criticidade da tabela de limites, propostas para

este trabalho. De acordo Ferrari e Louro (2017), cada cor do radar deve representar uma classificação, são elas: acompanhar, atenção, urgência e crítico. Nesse radar algumas cores foram adaptadas, por isso se reforça que a cor verde está relacionada à classificação “acompanhar”, a cor amarela à “atenção”, a cor laranja indica “urgência” e a cor vermelha indica a classificação “crítica”. Essa associação visa auxiliar nas análises, por destacarem de forma clara a classificação de cada construto.



**Figura 8**

Radar de criticidade FAPI.

**Fonte:** dados da pesquisa. 2019

Percebe-se um movimento equilibrado dos construtos C4 (média 4,32/ desempenho de notas), C5 (média 3,91/ desenvolvimento acadêmico intelectual), C7 (média 3,81/ integração social), C8 ( média 3,71/compromisso com a IES), C9 (média 3,62/ compromisso com o objetivo). Todos eles estão na zona amarela, que significa atenção. Já os constructos C10 (4,0) e C6, obtiveram média mais alta e se encontram em posição de monitoramento (verde). Já o construto C1 (ajuda financeira) também se encontra na zona amarela, de atenção, porém com média mais baixa (3,05). Já o construto C2 (condições financeiras) está em zona de urgência (média 1,65).

Cada item apresentado na Figura 7 está detalhado na Tabela 8. Ferrari e Louro (2017) sugerem uma ação para cada classificação do radar.

**Tabela 10**

Os construtos e os seus respectivos níveis de criticidade - FAPI

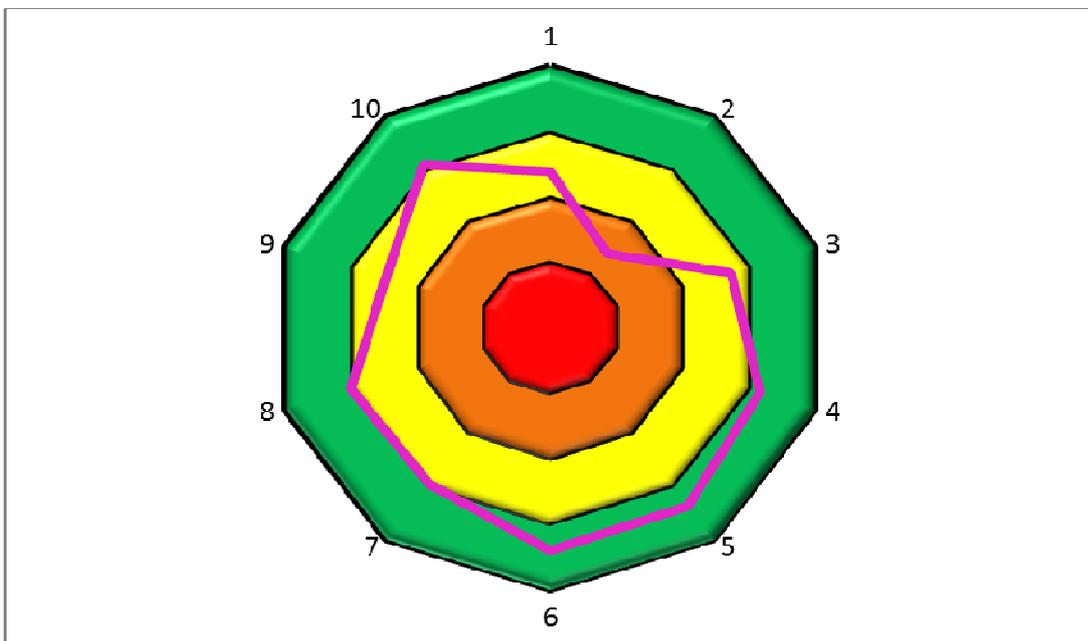
<b>Construto</b>	<b>Classificação obtida</b>	<b>Ação Indicada</b>
Construto 1 - Ajuda financeira	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 2 - Condições financeiras	Laranja/Urgência	Área que sinaliza que medidas urgentes de retomada do controle são necessárias.
Construto 3 - Desempenho escolar	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 4 - Desempenho de Notas	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 5 - Desenvolvimento acadêmico e intelectual	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 6 – Encorajamento de pessoas próximas	Verde/Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 7 - Integração social	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 8 - Compromisso com a instituição	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 9 - Compromisso com o objetivo	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 10 - Intenção de persistir	Amarela/Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.

Fonte: dados da pesquisa. 2019

A partir da Figura 8 e da Tabela 8, percebe-se que os piores desempenhos estão relacionados aos construtos 1 e 2, que por sua vez estão ligados à área financeira: a ajuda financeira (C1) está relacionada à capacidade da família do estudante em arcar com os custos da faculdade (Cabrera & Castañeda, 1992). E a condição financeira (C2) está relacionada aos incentivos de bolsas e financiamentos estudantis, sejam eles da própria faculdade, com parcerias ou programas próprios ou do governo (Cabrera & Castañeda, 1992).

### 4.3.1 Radar dos cursos de Direito, Administração e Pedagogia

O objetivo dessa subseção é apresentar o radar dos três cursos que mais obtiveram representatividade na pesquisa aplicada. Foi aplicado o mesmo modelo de análise geral, filtrando-se os dados somente aos cursos de Direito, Administração e Pedagogia, que serão apresentados e analisados respectivamente.



**Figura 9**

Radar de criticidade do curso de Direito.

**Fonte:** elaborado pela autora.

O gráfico do curso de Direito corrobora o gráfico geral da FAPI, porém insere dois dados novos. O construto C3 (desempenho acadêmico escolar anterior) se configura como “atenção”. Os alunos não estão se sentindo preparados (tendo em vista a sua base no ensino básico) para seguir com o curso. Podem estar encontrando dificuldade no entendimento da matéria (Cabrera & Castañeda, 1992).

E o construto C9 (compromisso com o objetivo) também se encontra em situação de “atenção”. Isso indica que os alunos não entendem que a obtenção do diploma de graduação e finalização do programa de estudo se configuram como situações

prioritárias (Cabrera & Castañeda, 1992). Cada item apresentado na Figura 9 está detalhado na Tabela 9. Ferrari e Louro (2017) sugerem uma ação para cada classificação do radar.

**Tabela 11**

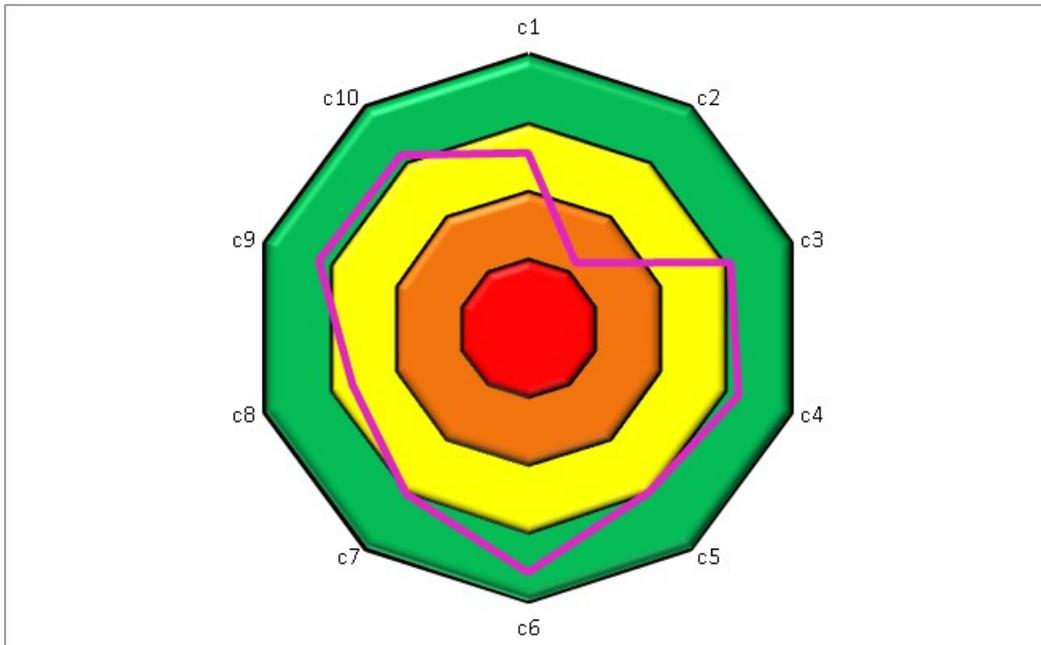
Os construtos e os seus respectivos níveis de criticidade: curso de Direito

<b>Construto</b>	<b>Classificação obtida</b>	<b>Ação indicada</b>
Construto 1 - Ajuda financeira	Amarela/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 2 - Condições financeiras	Laranja/ Urgência	Área que sinaliza que medidas urgentes de retomada do controle são necessárias.
Construto 3 -Desempenho escolar	Amarelo/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 4 - Desempenho de notas	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 5 - Desenvolvimento acadêmico e intelectual	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 6 - Encorajamento de pessoas próximas	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 7 - integração social	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 8 - Compromisso com a instituição	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 9 - Compromisso com o objetivo	Amarelo/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 10 - Intenção de persistir	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.

**Fonte:** dados da pesquisa.

Conforme explicitado na Figura 9 e na Tabela 11, diferentemente da análise global, o curso de Direito tem mais construtos em situação de acompanhar/verde. Os construtos 1 e 2 seguem a tendência da análise global. Adicionalmente, aparecem os construtos 3 e 9 em amarelo - situação de atenção. Já os construtos 4, 5, 6, 8 e 10 estão em situação de monitoramento.

Na figura 10 apresenta-se o radar de criticidade do curso de Administração.



**Figura 10 Radar de criticidade do curso de Administração.**

**Fonte:** elaborado pela autora 2019

O gráfico do curso de Administração também segue a mesma linha do radar da FAPI e do curso de Direito. Diferencia-se no construto C8 (compromisso com a Instituição) que se encontra em situação de atenção.

## Tabela 12

Os construtos e os seus respectivos níveis de criticidade: curso de Administração

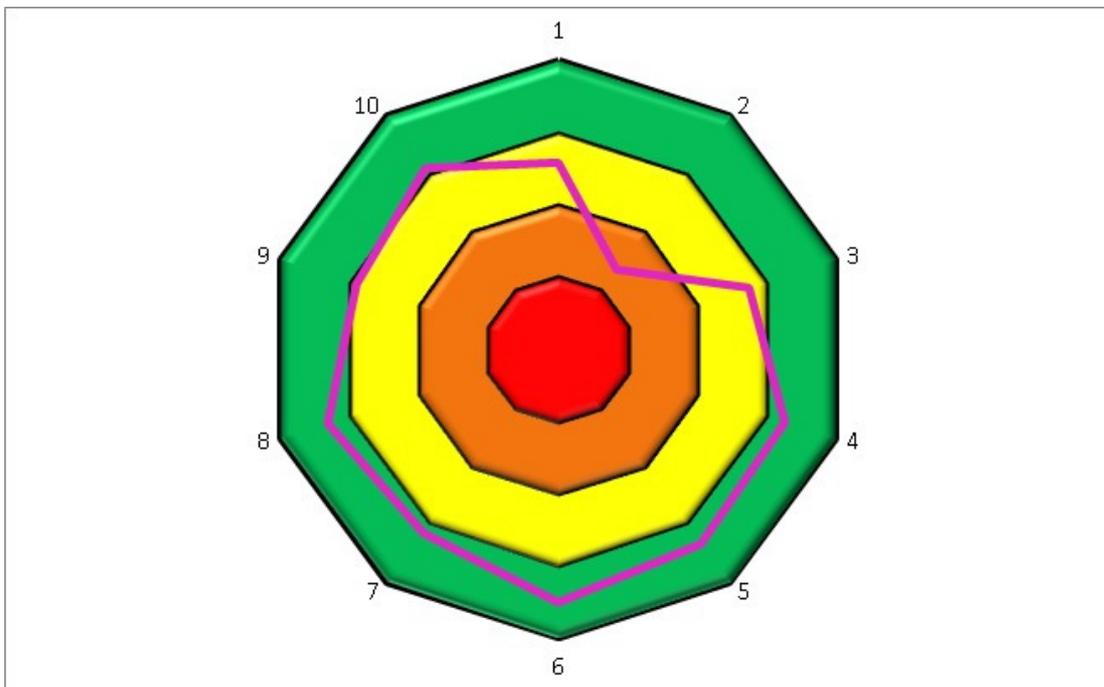
Construto	Classificação obtida	Ação indicada
Construto 1 - Ajuda financeira	Amarela/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 2 - Condições financeiras	Laranja/ Urgência	Área que sinaliza que medidas urgentes de retomada do controle são necessárias.
Construto 3 -Desempenho escolar	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido..
Construto 4 - Desempenho de notas	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 5 - Desenvolvimento acadêmico e intelectual	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 6 - Encorajamento de	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.

pessoas próximas

Construto 7 - integração social	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 8 - Compromisso com a instituição	Amarela/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 9 - Compromisso com o objetivo	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 10 - Intenção de persistir	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.

Dados da pesquisa 2019

Por fim, o radar de criticidade do curso de pedagogia, apresentado na figura 11.



**Figura 11 Radar de criticidade do curso de Pedagogia.**

**Fonte:** elaborado pela autora

O curso de pedagogia apresenta mais construtos em situação de atenção são eles: C1, C3 e C9 e assim como os outros cursos o construto C2 também se encontra em situação de urgência (Tabela 13).

### **Tabela 13**

Os construtos e os seus respectivos níveis de criticidade: curso de Pedagogia

Construto	Classificação obtida	Ação indicada
-----------	----------------------	---------------

Construto 1 - Ajuda financeira	Amarela/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo.
Construto 2 - Condições financeiras	Laranja/ Urgência	Área que sinaliza que medidas urgentes de retomada do controle são necessárias.
Construto 3 -Desempenho escolar	Amarelo/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo
Construto 4 - Desempenho de notas	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 5 - Desenvolvimento acadêmico e intelectual	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 6 - Encorajamento de pessoas próximas	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 7 - integração social	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.
Construto 8 - Compromisso com a instituição	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido..
Construto 9 - Compromisso com o objetivo	Amarelo/ Atenção	Área onde alguns pontos começam a sair do controle e necessitam de uma análise mais detalhada sobre o que está acontecendo
Construto 10 - Intenção de persistir	Verde/ Acompanhar	Área de controle, mas nunca deixando de ser acompanhado e medido.

Dados da pesquisa

Após a apresentação do radar de criticidade será apresentada a discussão dos resultados.

#### **4.4 Principais motivos que determinam a evasão e incentivam a permanência: discussão dos resultados**

Diante dos resultados, apurou-se que a FAPI teve aumento na taxa média de evasão no período de 2015 a 2018, subindo de 8 para 15,5% respectivamente.

A análise documental nos formulários de trancamento, nos quais os estudantes preenchem o motivo da desistência, revelou os três principais motivos de evasão na Faculdade de Pinhais, são eles: **recebimento de bolsa de outra IES, que representou cerca de 30% dos motivos (42/138)**; “motivo profissional”, que significou 23 respostas e 17% (23/138) da amostra; e “dificuldade financeira” - 14%

(19/138) da amostra. Esses motivos foram compilados e apresentados por meio de uma nuvem de palavras, um recurso gráfico oferecido no NVivo.

Na *survey* constataram-se os motivos que incentivam a permanência dos alunos na FAPI. Foi aplicado questionário para os 643 alunos da IES e obtidos 105 retornos. A partir da média e normalização dos dados, chegou-se a um índice que indica que quanto mais próxima de cinco, mais bem avaliado foi o construto e mais representatividade ele tem na situação de permanência. (dados da pesquisa). Percebeu-se que os construtos C4 (desempenho de notas), C5 (desenvolvimento acadêmico intelectual), C7 (integração social), C8 (compromisso com a IES), C9 (compromisso com o objetivo) e C10 (intenção de persistir) encontram-se na zona amarela, que significa atenção, permeando a zona verde (monitoramento). O construto C1 (ajuda financeira) também está na zona amarela, de atenção, porém com média mais baixa (3,05). O construto C2 (condições financeiras) localiza-se em zona de urgência (1,62). Silva, Cunha, Durso e Nascimento (2014) explicam que se um dos dez elementos estiver ausente ou insatisfatório (ou seja pontuação 1 e 2), há maior probabilidade de evasão. Desta forma a FAPI, por mais que apresente resultados estáveis, precisa se colocar em estado de alerta.

Porém, é válido lembrar que se considerar as outras opções de bolsas/financiamento, da questão 7 do instrumento, essa média pode se apresentar maior, visto que 44,8% dos respondentes possuem bolsas ou desconto no pagamento.

Diante dos dados percebe-se que o resultado da análise documental corrobora o resultado da *survey*. A análise dos documentos de trancamento dos evadidos indica que 30% dos alunos desistiram da FAPI por receberem uma bolsa mais representativa em outra IES.

Por outro lado, considerou-se também a percepção dos alunos regulares, por meio da *survey*. A análise da pesquisa indicou que dos 10 construtos que estimulam a permanência, dois se encontram em posição de fragilidade, são eles: C1 (ajuda financeira) que apresentou uma média de 3,05 e se encontra em zona de atenção; e

o C2 (condições financeiras), com uma média 1,62 e se enquadrou em zona de urgência.

A partir deste cruzamento de dados pode-se inferir que a questão financeira é o tópico de maior fragilidade dentre os fatores que estimulam a permanência e também o representou o principal motivo de evasão dos alunos da FAPI.

#### ***4.4.1 A visão da direção da FAPI***

Diante dos resultados, decidiu-se apresentar os dados da pesquisa para a Diretora Geral da Faculdade de Pinhais (FAPI). O objetivo dessa estratégia é entender se a Faculdade comunga dos resultados, se eles já eram esperados ou se constituíram novidade para IES.

Cada resultado da pesquisa (fatores que motivam a evasão, fatores que motivam a permanência e radar de criticidade) foi apresentado em forma de pergunta para a direção.

Primeiramente, perguntou-se sobre o acompanhamento do índice de evasão da FAPI, se eles têm consciência de que a média de evasão da FAPI aumentou de 8% em 2016 para 15,5% em 2018. A diretora respondeu que percebe que mais alunos têm desistido dos cursos e atribuiu esse aumento à crise financeira. “Muitos alunos estão perdendo emprego, empresas fechando, acredito que contribui para o aumento do índice de desistência” (dados da pesquisa)

Quando questionada sobre os motivos que estimularam a evasão e foi informada de que 30% dos respondentes indicaram que saíram da FAPI porque receberam bolsa de estudo de outra IES, a diretora respondeu:

“a FAPI aplica descontos consoantes à sustentabilidade financeira da IES. Oferecemos financiamento próprio, mas não encanta o aluno, pois deverá ressarcir esse valor após sua colação de grau. Os descontos mais atraentes decorrem do ProUni, que outras IES oferecem e a FAPI não” (dados da pesquisa).

A diretora explicou que próximo à FAPI, há um Centro Universitário que oferece bolsa de 50% para os alunos que migrarem da FAPI para o Centro Universitário. Atribuiu a este motivo, o grande número de transferências.

A diretora explicou que a FAPI é uma instituição de ensino privada sem fins lucrativos e por isso já possui isenções fiscais. Por isso, o ProUni não se aplica na IES. E a diretora entende que o ProUni tem sido o programa que mais atrai os alunos.

Os resultados da pesquisa quantitativa foram apresentados à diretora em forma de radar. A diretora manifestou-se positivamente surpresa ao saber da boa avaliação aos construtos “encorajamento de pessoas próximas, intenção de persistir, desempenho de notas e desenvolvimento acadêmico e intelectual”. “Bom visualizar o quanto o trabalho em equipe de toda IES impacta positivamente na intenção de persistir dos alunos” (dados da pesquisa).

A diretora complementou que avaliará na comunidade acadêmica da IES as maneiras, a integração social e os outros itens que estão relacionados à conexão social e motivacional entre IES e discente.

No tocante aos construtos relacionados a “ajuda financeira e condições financeiras”, que denotam os pontos de fragilidade da IES e desmotivam a permanência, a diretora informou que de forma intuitiva já imaginava essa situação. Afirmou que buscarão novas estratégias para reverter o problema. “Pensamos em juntamente com o empresariado local buscar a colocação dos alunos como funcionários e/ou estagiários, visando à recolocação rápida dos alunos no mercado de trabalho, minimizando, assim, a evasão” (dados da pesquisa).

## 5 Considerações Finais

Esta dissertação teve como objetivo principal responder à seguinte pergunta: quais são os principais motivos que determinam a evasão e a permanência dos alunos da Faculdade de Pinhais? Para responder, foi traçado como objetivo geral deste estudo identificar os motivos determinantes de evasão e estimular a permanência dos alunos na Faculdade de Pinhais. Os objetivos específicos propuseram-se a: identificar nos documentos de trancamento da IES os motivos do abandono dos cursos informado pelos alunos; investigar, com os alunos frequentes, os fatores que motivam a permanência; e; por fim; elaborar um radar de criticidade (com 10 pontas/10 construtos) que apresente os indicadores de permanência da Faculdade de Pinhais.

Ao analisar o referencial teórico pertinente, chegou-se ao modelo integrado da permanência (MIP), de Cabrera & Castañeda, como um arcabouço teórico-conceitual adequado para responder à pergunta de pesquisa.

Para atingir o primeiro objetivo, realizou-se pesquisa documental na qual foram analisados 395 relatos. Nesta pesquisa constatou-se que 30% dos discentes abandonaram a IES porque obtiveram bolsa de estudo outra Instituição de Ensino. Chegou-se a esse dado por meio da análise de conteúdo dos documentos de trancamento.

Para investigar os motivos da permanência, aplicou-se um questionário com 32 perguntas para 105 alunos da FAPI. Os dados da pesquisa foram apresentados por meio da ferramenta radar de criticidade, para visualizar os resultados de forma mais estratégica. Detectou-se que os construtos C6 - encorajamento de pessoas próximas (4,32) - e C10 - intenção de persistir (4,00) - obtiveram as médias mais altas e posicionaram-se na área verde do radar de criticidade. Já C4 - desempenho de notas (3,95) -, C5 - desenvolvimento acadêmico e intelectual (3,91) -, C7 - integração social (3,81) -, C8 - compromisso com a instituição (3,71) -, C3 - desempenho acadêmico (escolar) anterior (3,70) -, C9 - compromisso com o objetivo

(3,62) – e C1 - ajuda financeira (3,05) – posicionaram-se na zona amarela do gráfico que significa uma área de atenção. E, por fim, o C2 - condições financeiras (1,65) - foi o item com pior avaliação, encontrando-se em posição de urgência. Ressalta-se que o C2 poderia ter apresentado uma média mais alta se as questões 4 e 5 do instrumento de Braga (2016), não tivesse sido aplicada aos alunos da FAPI. Como a IES estudada não oferece o Prouni e possui poucos alunos que aderem ao FIES, a média do construto C2, pode ter ficado comprometida.

De forma complementar, os dados da pesquisa foram apresentados para a gestora da instituição entender se a IES comunga dos resultados, se eles já eram esperados ou se constituíram como novidade para a FAPI. A diretora demonstrou-se positivamente surpresa ao saber da boa avaliação aos construtos “encorajamento de pessoas próximas, intenção de persistir, desempenho de notas e desenvolvimento acadêmico e intelectual”. Disse que avaliará na comunidade acadêmica formas de melhorar os gráficos. E em relação aos construtos mais preocupantes (C1 e C2), já apresentou sugestões de ações para reverter esse quadro, que é buscar colocação profissional dos alunos da FAPI no mercado, por meio de parceria com o empresariado da região.

Esta pesquisa contribuiu para os anseios da pesquisadora em aprender mais sobre as teorias sobre evasão e permanência bem como descobrir os modelos mais adequados para aplicação. Por meio de uma ferramenta já existente, foi proposta uma metodologia de apresentação dos dados, para que a realidade dos construtos sejam visualizados de maneira mais estratégica.

A pesquisa pode contribuir também para a Instituição pesquisada que terá informações para traçar estratégias mais assertivas e direcionadas para o controle da evasão e gestão da permanência.

Já para a academia, esta pesquisa poderá agregar aos índices de pesquisas que têm como foco a permanência dos alunos. Como foi dito, muito se faz para conquistar novos alunos, mas muito pouco esforço tem sido feito no sentido de retê-los ou aumentar o nível de satisfação dos atuais (Cruz, 2013).

Para os gestores de IES, este estudo pode servir como base de investigação para melhorar o índice de evasão e a *performance* da gestão da permanência. A aplicação dos indicadores de permanência, por meio da ferramenta de Ferrari e Louro (2017), auxiliará na tomada de decisão.

Para que a FAPI diminua a quantidade de alunos evadidos é importante que a Instituição adote medidas preventivas para melhorar os índices dos construtos que se encontram em situação e atenção em urgência. Neste estudo sugere-se algumas medidas que podem contribuir para a gestão da permanência como:

Os construtos C4 (desempenho de notas), C3 (desempenho acadêmico e escolar anterior) e C5 (desenvolvimento acadêmico e intelectual) que se encontram em situação de atenção, sugere-se a formação de grupos de estudos e aulas de reforço para motivar e melhorar o desempenho escolar dos discentes.

Para os construtos C7 (integração social) e C9 (compromisso com o objetivo), que também se encontram em situação de emergência, indica-se a atuação do Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) para o promover a integração entre discente e escola, bem como reforçar o compromisso e a motivação inicial que levou a matrícula do discente em seu respectivo curso.

Para melhoria do desempenho do construto C8 (compromisso com a IES) sugere-se um encontro com a gestora da IES para que ela apresente os pontos fortes da instituição e um momento de bate-papo com egressos que se destacaram no Mercado de Trabalho, para que o discente visualize o compromisso da Fapi com os seus alunos bem como a qualidade dos cursos oferecidos.

Entende-se como limitação de pesquisa a quantidade de respondentes. Se a representatividade fosse mais alta em alguns cursos, poder-se-iam gerar mais radares de cursos da IES.

Sugere-se a continuidade desta pesquisa, aplicando o radar em todos os cursos disponíveis na FAPI, para avaliar se o panorama geral dialoga com a realidade particular de cada curso.

Recomenda-se, pensar estratégias pontuais, por curso, de ação a partir dos dados obtidos.

Ao concluir este trabalho, espera-se que os gestores possam valer-se deste estudo para entender que, além de entender os motivos que levam à evasão, é de extrema importância que a IES tenha clareza dos motivos que estimulam a permanência dos alunos e, assim, faça a gestão da presença de forma eficaz.

Ressalta-se que a partir dos dados apresentados, conclui-se que o objetivo geral e os três objetivos específicos foram concluídos.

## Referências

- Adachi, A. A. (set. 2019). *Evasão e evadidos nos cursos de graduação da Universidade Federal de Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado em Educação) – UFMG, Belo Horizonte (p. 1-214).
- Almeida, L., & Soares, A. (2003). Os estudantes universitários: sucesso escolar e desenvolvimento psicossocial. In: E. Mercuri, & S. A. J. Polydoro (Orgs.), *Estudante universitário: características e experiências de formação*. Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária.
- Ambiel, R. A. (2015). Construção da escala de motivos para evasão do ensino superior: avaliação psicológica. *Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 41-52.
- Bardin, L. (2010). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bargagi, M. (2007). *Evasão e comportamento vocacional de universitários: estudos sobre o desenvolvimento de carreira na graduação*. Tese (Doutorado e Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Aelgre.
- Braga, L. F. (2016). *Fatores de Influência no processo de retenção dos discentes: um estudo com os alunos de graduação em Ciências Contábeis em uma IES de iniciativa privada*. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade de São Paulo.
- Brasil (2014). Ministério da Educação. *Plano Nacional da Educação*. Brasília: MEC. Recuperado de: [http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne\\_conhecendo\\_20\\_metas.pdf](http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf)
- Cabrera, A., Castañeda, M., Nora, A., & Hengstler, D. (1992). The convergence between. *Journal of Higher Education*, 143-164.
- Cabrera, A., & Castañeda, M. (1992). The role of finances in the persistence process: a structural model. *Research in Higher Education*, 571-593.
- Campos, C. A. (2018 fev.). *Motivos da evasão: um estudo com estudantes evadidos do curso de graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina*. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - UFSC (pp. 1-173).
- Castro, A. K., & Teixeira, M. (2014). Evasão universitária: modelos teóricos internacionais e o panorama das pesquisas no Brasil. *Psicologia Argumento*, 9-17.
- Chizzotti, A. (2018). *Pesquisa em Ciências Humanas e sociais*. São Paulo: Cortez.
- Collis, J., & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Porto Alegre: Bookman.

- Costa, A. F., Lopes, J. T., & Caetano, A. (2014). Um modelo teórico e metodológico: análise do sucesso, insucesso e abandono no ensino superior. *In: A. F. Costa, J. T. Lopes, & A. Caetano (Org.). Percursos de estudantes no ensino superior: fatores e processos de sucesso e insucesso.* Lisboa: Mundos Sociais, 2014.
- Costa, O. S., & Gouveia, L. B. (out. 2018). Modelos de retenção de estudantes: abordagens e perspectivas. *Revista Eletrônica de Administração*, 1-28.
- Cruz, A. P. (2013). *Evasão nos cursos técnicos profissionalizantes: uma análise das principais causas e identificação de perfil dos alunos evadidos do SENAC Sete Lagoas.* Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Pedro Leopoldo, Minas Gerais.
- Ferrari, A. M., & Louro, A. C. (06 de 10 de 2017). Radar de criticidade: ferramenta e metodologia de avaliação de projetos concorrentes utilizando múltiplas variáveis. *Iberoamerican Journal of Project Management*, 1-17.
- Fialho, M. G. D. (2014). *A evasão escolar e a estratégia universitária: o caso da universidade federal da Paraíba.* Recuperado de: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/tede/5920/1/arquivototal.pdf>.
- Fonseca, J. J. (2002). *Metodologia da pesquisa científica.* Fortaleza: UEC.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.* São Paulo: Atlas.
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira. Inep. (set. 2017). Recuperado de: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/censo-da-educacao-superior>.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. D. A. (2010). *Metodologia científica.* 4. reimpr. São Paulo: Atlas.
- Lima, A. L. (2003). *Uma proposta de balance scorecard para gestão estratégica das universidades fundacionais de Santa Catarina.* Tese de Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.
- Lobo, M. B. (dez. 2012). Panorama da evasão no ensino superior brasileiro..*Instituto Lobo para Desenvolvimento da Educação, da Ciência e da Tecnologia*, São Paulo.
- Maciel, C. E., Cunha Júnior, M., & Lima, T. d. (maio 2019). A produção científica sobre permanência e evasão na educação superior no Brasil. *Educação e Pesquisa*, 1-20.

- Melo, K. C. (2017). *Escolha de curso e evasão universitária: análises a partir do sistema de seleção unificada*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Processos Institucionais) – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, UFRN, Natal.
- Minayo, M. C. D. S., Deslandes, S. F., Cruz Neto, O. C., & Gomes, R. (1994). *Pesquisa social: Teoria, método y criatividade*. Petrópolis-RJ: Vozes.
- Pereira, F. C. B (2003). *Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as instituições de ensino superior: uma aplicação na Universidade do Extremo Sul Catarinense*. Tese de Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.
- Polydoro, S. (2000). *O trancamento de matrícula na trajetória acadêmica do universitário: condições de saída e de retorno à instituição*. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Campinas.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business*. (1st ed.). Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc. Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Richardson, R. J. (2007). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. (Rev. ampliada). São Paulo: Atlas.
- Ristoff, D. I. (1995). *Evasão: exclusão ou mobilidade*. Florianópolis: UFSC.
- Santos, F. P. (fev. 2018). Determinantes da Evasão nos cursos de Licenciatura na Universidade Federal de Viçosa. *Locus UFV*, 1-78.
- Scali, D. F. (2009). *Evasão nos cursos superiores de tecnologia: a percepção dos estudantes sobre seus determinantes*. Dissertação (Mestrado em Educação) - Unicamp, 1-140.
- Silva, C. C., Cunha, J. V., Durso, S. d., & Nascimento, E. M. (outubro de 2014). Fatores Motivadores de Não Evasão: Análise com Estudantes de Cursos de Graduação. *XVII SEMEAD*, pp. 1-17.
- Silva Filho, J. P. (2009). *As reprovações em disciplinas nos cursos de graduação da Universidade Federal do Ceará, no período de 200 a 2008, e suas implicações na evasão discentes*. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – UFCE, Fortaleza.
- Tinto, V. (Outubro de 2006). Research and practice of student retention: what next. *Journal Of College Student Retention: Reserach Theory & Practice*, 1-19.
- Valmorbida, S. M., Nuernberg, E. G., Ensslin, S. R., & Cardoso, T. L. (set/dez de 2016). *Gestão universitária: identificação e análise dos indicadores utilizados na literatura*. *Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, pp. 1-24.

Yin, R. K. (2015). *Pesquisa estudo de caso-desenho e métodos*. Porto Alegre: Bookman.

## Apêndices

### Apêndice A – Instrumento de Pesquisa

**1) Qual curso você frequenta**

Resposta: \_\_\_\_\_ ( questão aberta)

**Questões que responderão ao construto: (C1) Ajuda financeira**

**2) Você tem condições de pagar o seu curso sozinho?**

Resposta: ( ) sim ( ) não ( ) em parte

**3) Você recebe ajuda financeira da sua família para pagar o seu curso?**

Resposta: ( ) sim ( ) não ( ) em parte

**Questões que responderão ao construto: (C2) Condições financeiras**

**4) Seu curso é financiado pelo FIES**

Resposta: ( ) sim ( ) não ( ) em parte

**5) Seu curso é financiado pelo Prouni**

Resposta: ( ) sim ( ) não ( ) em parte

**6) Seu curso é financiado por algum programa próprio da IES**

Resposta: ( ) sim ( ) não ( ) em parte

**7) Seu curso é financiado por algum outro tipo de programa. Qual?**

Resposta: ( ) sim ( ) não

**Em uma escala de 1 a 5, em que 1 representa “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”, responda as perguntas abaixo.**

**Questões que responderão ao construto: (C3) Desempenho escolar anterior**

**8) Você conseguiu se adaptar bem ao início do curso**

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**9) O seu ensino médio foi suficiente para acompanhar os estudos**

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**10) Você sente que fez uma boa escolha em fazer um curso superior**

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C4) Desempenho de notas**

**11) Você está satisfeito com o seu desempenho nas avaliações (provas), que foi bom**

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

12) Você está satisfeito com o seu desempenho na conclusão das disciplinas

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C5) Desenvolvimento acadêmico e intelectual**

13) Você se sente satisfeito com o seu curso de graduação em nível superior.

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

14) Você se sente desafiado a continuar estudando o seu curso.

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

15) Você se sente prestigiado pela sociedade por ser um futuro profissional de nível superior.

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C6) Encorajamento de pessoas próximas**

16) No ambiente de trabalho os seus colegas lhe dão apoio para concluir o curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

17) Você recebe apoio dos seus amigos para concluir o curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

18) Você recebe apoio dos seus FAMILIARES para concluir o curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C7) Integração social**

19) Você se sente satisfeito com o relacionamento com os seus colegas do curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

20) Você se sente satisfeito com o seu relacionamento com os docentes do curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

21) Você se sente satisfeito com o seu relacionamento com os funcionários da instituição de ensino superior (IES) em que você estuda

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C8) Compromisso com a instituição**

22) Um diploma da IES em que você estuda tem valor para você e para a sua cidade

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

23) Você está satisfeito com o corpo docente da IES em que você estuda

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

24) Você se sente satisfeito com a grade curricular do seu curso

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

25) Você está satisfeito com a infraestrutura da sua IES

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

26) Você está satisfeito com metodologias e conteúdos da IES em que você estuda

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

27) O mercado de trabalho recomenda a IES que você estuda

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C9) Compromisso com o objetivo**

28) Você trabalha na área

Sim ( ) Não ( )

29) O seu curso é uma oportunidade para obter ascensão profissional na área em que você trabalha

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

30) A profissão que você pretende exercer oferece ou oferecerá boa remuneração

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

**Questões que responderão ao construto: (C10) Intenção de Persistir**

31) Você tem ou terá boas oportunidades de emprego na sua área de atuação

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

32) A graduação oferece boas oportunidades na carreira acadêmica e pesquisa

Resposta: ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5

## Apêndice B – Frequência das Respostas do Instrumento

Frequência das respostas do questionário – Sim e Não

<b>Questão</b>	<b>Não (1)</b>	<b>Em parte (3)</b>	<b>Sim (5)</b>	<b>Média</b>
<b>2</b>	25	0	80	4,0
<b>3</b>	77	0	28	2,1
<b>4</b>	102	0	3	1,1
<b>5</b>	104	0	1	1,0
<b>6</b>	88	0	17	1,6
<b>7</b>	55	0	50	2,9
<b>28</b>	59	0	46	3,2

Frequência das respostas do questionário (escala Likert)

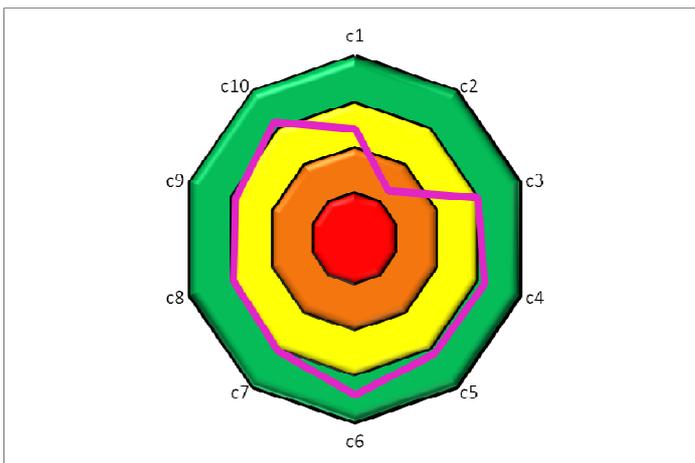
<b>Questão</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Média</b>
8	4	11	29	26	35	3,7
9	20	23	20	21	21	3,0
10	1	1	14	17	72	4,5
11	1	1	21	62	20	3,9
12	1	0	25	49	30	4,0
13	4	5	20	37	39	4,0
14	4	12	16	28	45	3,9
15	3	11	24	35	32	3,8
16	7	8	16	20	54	4,0
17	3	10	9	27	56	4,2
18	1	2	8	13	81	4,6
19	6	13	17	40	29	3,7
20	1	6	18	36	44	4,1
21	8	9	30	29	29	3,6
22	4	2	10	24	65	4,4
23	4	7	26	36	32	3,8
24	5	14	20	42	24	3,6
25	3	16	34	34	18	3,5
26	3	11	33	37	21	3,6
27	12	12	27	31	23	3,4
29	12	5	16	25	47	3,9
30	1	10	25	38	31	3,8
31	0	6	18	41	40	4,1
32	4	4	27	33	37	3,9

## Apêndice C – Entrevista com a Diretora Geral da FAPI

1) A partir dos dados fornecidos de ingressantes, matriculados e concluintes, chegou-se a seguinte conclusão: O índice de evasão da FAPI aumentou de 8%, em 2016 para 15,5% em 2018. Vocês tinham consciência deste número? A que atribuem este aumento?

2) A partir da análise dos documentos de trancamento, percebeu-se que 30% dos alunos desistentes saíram porque receberam uma bolsa de estudo mais representativa em outra IES. Vocês tinham consciência desta informação? O que fazem com as informações destes documentos de trancamento?

3) A partir dos dados obtidos na pesquisa quantitativa, por meio da pesquisa aplicada aos alunos da FAPI, chegou-se ao seguinte radar. (A área verde significa situação de acompanhamento, a amarela de situação de atenção, a área laranja urgência e a área vermelha situação crítica).



Vocês tinham consciência que dos 10 itens apresentados à FAPI, 2 apresentam uma zona de controle (acompanhar), 7 em zona de atenção e 1 em zona crítica? Você entende que o aspecto financeiro (ou seja, a capacidade da família\aluno de pagar o curso) pode comprometer a permanência dos seus discentes?

Numa escala de 1 a 5, o resultado das questões analisadas foram:

- C1 Ajuda financeira: 3,05
- C2 Condições financeiras: 1,65
- C3 Desempenho acadêmico (escolar) anterior: 3,70
- C4 Desempenho de notas: 3,95
- C5 Desenvolvimento acadêmico e intelectual: 3,91
- C6 Encorajamento de pessoas próximas: 4,32
- C7 Integração social: 3,81
- C8 Compromisso com a instituição: 3,71
- C9 Compromisso com o objetivo: 3,62
- C10 Intenção de persistir: 4,00

**Anexo****SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA**

Ipatinga, 29/06/2018

Eu, Paula Bitar Silva, responsável principal pelo projeto de pesquisa, para o desenvolvimento de dissertação com o título **EVASÃO E PERMANÊNCIA DE ALUNOS: UM ESTUDO DE CASO DA FAPI - FACULDADE DE PINHAIS**, o qual pertence Curso de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo, venho pela presente, solicitar autorização da professora Salette Silveira Azevedo, Diretora Geral da Faculdade de Pinhais, para realização da coleta de dados por meio da análise documental e pesquisa aplicada na referida IES.

Contando com a autorização desta instituição, colocamo-nos à disposição para qualquer esclarecimento.



\_\_\_\_\_  
Profa. Salette Silveira Azevedo  
Diretora Geral  
RG:2.085.559-2