

## **EVASÃO UNIVERSITÁRIA - ESTUDO DE CASO COM JOVENS EVADIDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES CONFSSIONAL**

### **Autoria**

Marcos Aurélio Corrêa dos Santos

Unidade de Lorena/Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL)

Almir Martins Vieira

Mestrado em Administração (PPGA)/Universidade Metodista de São Paulo (UMESP)

### **Resumo**

O fenômeno da evasão no ensino superior vem sendo investigado há algum tempo e em diferentes cenários. Assim, o problema desta pesquisa encontra-se em entender por quais motivos o jovem estudante de uma IES confessional desiste de cursar Administração. Por meio de pesquisa qualitativa, utilizando-se o método do estudo de caso, objetivou-se com este trabalho levantar os motivos que levam os jovens de uma IES confessional, da região do Vale do Paraíba, a abandonarem o curso de Administração antes de seu final. Os resultados evidenciam que a evasão do jovem pesquisado perpassa por um acúmulo de fatores que geram insatisfação e frustração com a experiência estudantil, tais como questões pedagógicas, administrativas e pessoais. Este trabalho pode ajudar a compreender o universo juvenil e suas insatisfações, sobretudo no plano do ensino, porém, tal pesquisa traz consigo limitações de campo de aplicação e localização geográfica. Estudos futuros em outros cursos, outras instituições e em outras regiões do país, poderão auxiliar na construção de um panorama mais completo.

**ÁREA TEMÁTICA: ENSINO, PESQUISA E CAPACITAÇÃO DOCENTE EM ADMINISTRAÇÃO**

**TÍTULO: EVASÃO UNIVERSITÁRIA - ESTUDO DE CASO COM JOVENS EVADIDOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES CONFSSIONAL**

## RESUMO

O fenômeno da evasão no ensino superior vem sendo investigado há algum tempo e em diferentes cenários. Assim, o problema desta pesquisa encontra-se em entender por quais motivos o jovem estudante de uma IES confessional desiste de cursar Administração. Por meio de pesquisa qualitativa, utilizando-se o método do estudo de caso, objetivou-se com este trabalho levantar os motivos que levam os jovens de uma IES confessional, da região do Vale do Paraíba, a abandonarem o curso de Administração antes de seu final. Os resultados evidenciam que a evasão do jovem pesquisado perpassa por um acúmulo de fatores que geram insatisfação e frustração com a experiência estudantil, tais como questões pedagógicas, administrativas e pessoais. Este trabalho pode ajudar a compreender o universo juvenil e suas insatisfações, sobretudo no plano do ensino, porém, tal pesquisa traz consigo limitações de campo de aplicação e localização geográfica. Estudos futuros em outros cursos, outras instituições e em outras regiões do país, poderão auxiliar na construção de um panorama mais completo.

**Palavras-chave:** Evasão universitária. Gestão Educacional. Juventude.

## ABSTRACT

The evasion phenomenon in higher education has been investigated for many years, and furthermore in different scenarios. Thus, the problem of this research lies in understanding why the young student of a confessional HEI, is giving up administration. Supported by a qualitative research, using a case study method, the purpose of this study was to raise the causes that lead young people from a confessional HEI, located at Vale do Paraíba, to abandon their Business Administration course before its conclusion. The results have shown that the evasion of the subjects investigated, regardless of its first and formal declaration seeming to have a single cause, runs through an accumulation of factors that leads to dissatisfaction and frustration with the student experience, such as pedagogical, administrative and personal issues. The present study can cooperate in understanding the universe of the students and their dissatisfaction, especially in the learning extent, however, such research brings limitations in field of application and geographical location. Future studies in other courses, institutions and geographical regions, may assist in the construction of a more thorough perspective.

**Keywords:** University dropout. Educational management. Youth.

## 1 INTRODUÇÃO

O universo da educação superior no Brasil cresceu sensivelmente nos últimos anos. De acordo com os dados do relatório do Mapa do Ensino Superior (2017), divulgado pelo SEMESP (Sindicato das Mantenedoras do Estado de São Paulo), o número de formandos no país em cursos presenciais no ano de 2015 foi de 919 mil alunos, distribuídos entre 694 mil formandos do setor privado e 224 mil formandos do setor público. Estes números ajudam a compreender a afirmação de Meyer Jr., Pascucci e Mangolin (2012), que dizem que as instituições de ensino superior já não são mais um local tranquilo e de relativa estabilidade, pelo contrário, devido à alta competitividade do setor e às mudanças externas contínuas, as IES (Instituições de Ensino Superior) precisam pensar em como sobreviver nesse cenário e se veem obrigadas a fazerem utilização de conceitos de gestão profissional em seus processos. Números do Mapa do Ensino Superior (SEMESP, 2017) corroboram com tal afirmação. Entre os anos de 2000 e 2015, o Brasil saltou de 1.180 IES para 2.364 instituições, destas, 2.069 são instituições privadas e 295 instituições públicas. Segundo Silva (2014), o setor educacional atrai novos interessados em disputar o mercado com instituições tradicionais que acabam, por sua vez, sendo obrigadas a rever todo seu processo de gestão, a fim de garantir sua sobrevivência e o resultado econômico de uma IES é somente consequência da adoção de atitudes acertadas.

Se por um lado o número de instituições e de alunos ingressantes e matriculados é grandioso, por outro, alguns indicadores mostram a necessidade de um bom processo de gestão nas IES. Segundo o Mapa do Ensino Superior do SEMESP (2017), em 2015 o país teve um total de 8,03 milhões de matrículas, porém, contou com uma taxa de evasão de 26% nos cursos presenciais e 33,7% nos cursos de educação a distância.

De acordo com o SEMESP (2017), a faixa etária mais presente nas universidades está entre 19 e 24 anos, representando 52,3% do total de alunos matriculados nas IES brasileiras, porém, o IBGE (2014), por meio do censo de 2010, apresentou que apenas 16,2% dos jovens brasileiros (definidos pela faixa etária entre 15 e 29 anos) chegam ao ensino superior, embora o número de jovens no país represente 25% da população total do Brasil. Esse jovem contemporâneo que chega às universidades possui um perfil diferente dos jovens de anos antes. Para Carrano e Martins (2011) os diferentes valores surgidos e, conseqüentemente, as mudanças estruturais da sociedade contemporânea parecem entrar em choque com os valores tradicionais disseminados pelas escolas.

Essa junção entre contexto em que as IES estão inseridas atualmente, mais esse novo perfil de jovem, causam problemas de ordem educacional, organizacional e administrativa. Dessa forma, esta pesquisa buscou investigar as possíveis causas da evasão no ensino superior, dentre jovens que cursaram Administração em uma IES confessional privada da região do Vale do Paraíba. A pergunta-problema que guiou esse trabalho foi: “Por quais motivos o jovem vale paraibano e estudante de uma IES confessional está desistindo de cursar Administração”?

Trata-se de uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória e descritiva, utilizando-se do método do estudo de caso, na qual opta-se pela entrevista como instrumento de coleta de dados, apoiando-se em um roteiro semiestruturado, por uma sessão de *focus group* e análise documental. A seguir serão apresentadas as principais teorias e estudos prévios que embasaram esta pesquisa, os procedimentos metodológicos, os principais achados e demais itens necessários.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Instituições de Ensino Confessionais

De acordo com o Censo do Ensino Superior de 2016 (INEP, 2017), o número de instituições de ensino superior no Brasil atingiu a marca de 2.407 organizações, destas, 87,7% são IES privadas; o mesmo documento mostra que entre os anos de 2006 e 2016 o número de matrículas no ensino superior cresceu 62,8%, com uma taxa média de 5% ao ano, porém, a variação entre os anos de 2015 e 2016 foi de apenas 0,2%, podendo indicar um cenário de estabilização da demanda, ou mesmo inversão da curva de crescimento do segmento estudado.

Nesse contexto, os desafios que se impõem à gestão educacional se mostram ainda mais fortes e presentes quando se analisa o universo de instituições de ensino confessionais que, segundo Borges (2008), são aquelas IES que confessam publicamente que possuem uma fé comum e que expressam esse credo em suas ações e intervenções no ambiente em que se inserem.

Lemos Júnior e Meirelles (2016) afirmam que até meados da década de 90, o sistema educacional superior brasileiro era dividido entre as IES de natureza pública e as de natureza privada confessionais. O autor Marcio Espírito Santo (2011), complementarmente, aponta que a partir da década de 90 e mais acentuadamente no início dos anos 2000 a entrada de grupos empresariais no setor educacional trouxe desafios novos para os dirigentes de IES confessionais, visto que a competição acirrada força o aperfeiçoamento e a readequação de processos e estratégias. Araújo e Bittar (2007) apontam que a expansão do sistema de educação superior no Brasil, após a década de 90, deu-se através da rede privada empresarial, em um modelo mercantilista no qual a educação era percebida como um bem de consumo, e que desse processo não participaram as instituições confessionais nem as comunitárias, que por serem menos agressivas nas iniciativas mercadológicas acabaram tendo de enfrentar uma grave crise, colocando em risco a própria proposta educacional de tais instituições.

É provável que essa diferença no ritmo de expansão e consequente perda de espaço no mercado deem-se pelas características e valores das IES, e também por seus estilos de gestão. Tahim e Vieira (2012, p. 52) afirmam que “As IES Confessionais ancoram-se em uma concepção de gestão que está interligada com o aprendizado, ou seja, é uma ciência de apreender as circunstâncias e agir de acordo com elas”. Para os autores, o modelo dito tradicional de gestão está muito distante dos propósitos de uma IES confessional que, via de regra, possui como características uma estrutura organizacional verticalizada e em formato linear, um planejamento simples, pouco efetivo e aplicado apenas em algumas áreas da IES e sem a existência de instrumentos efetivos de controle.

No entanto, vale ressaltar a afirmação de Márcio Espírito Santo (2011, p.32) que diz que “o processo de profissionalização da gestão universitária exige capacidade e postura empresarial dos dirigentes na condução da IES, mas isso não significa o abandono dos princípios e valores tradicionais: ética, cidadania, responsabilidade social”.

### 2.3 O jovem e a Juventude Contemporânea

A ideia de juventude e seu conceito pode ser compreendida sob diferentes aspectos, de acordo com a linha de pesquisa de diferentes autores. Segundo Dayrell

e Carrano (2003), o conceito de juventude não pode ser colocado de maneira homogênea, de modo que a pluralidade e as circunstâncias que caracterizam a vida juvenil exigem dos estudos e dos estudiosos uma incorporação do sentido de diversidade e das múltiplas possibilidades do sentido de ser jovem.

Peralva (1997) aponta que a juventude é, ao mesmo tempo, uma condição social e um tipo de representação que, embora nos acontecimentos e aspectos físicos/biológicos o período seja comum a todos, a forma como cada grupo social lida com esse momento varia de acordo com a classe social, etnia, cultura, gênero e outros. Analisando a ideia e os conceitos de juventude, sob uma perspectiva mais prática e menos social, encontram-se mais definições. Segundo Souza (2004), as Nações Unidas consideram jovens todos os sujeitos entre 15 e 24 anos. Em âmbito nacional, o IBGE classifica como jovem em suas pesquisas, a pessoa que possui entre 14 e 29 anos.

Falando sobre o jovem contemporâneo, Bauman (2011) destaca algumas características, como as relações com o mundo e o consumo, ideias também defendidas por Harvey (1993). Para Bauman, a atual geração pode ser chamada de “sociedade de consumidores”, ao contrário da geração anterior que o autor chama de “sociedade de produtores”. A explicação para essa diferença encontra-se nas facilidades de acesso ao crédito e consumo. Os jovens da atualidade cresceram em um mundo onde se pode ter o privilégio de ter o bem primeiro e pagar depois, ao contrário da geração anterior que necessitava juntar para ter.

A respeito das relações de trabalho, Bauman afirma que “Fossem quais fossem os projetos de vida que os integrantes da geração “Y” cultivassem e se empenhassem em realizar, eles dificilmente envolviam um emprego – menos ainda um trabalho regular que os comprometesse para todo o sempre” (BAUMAN, 2011, p. 61). Segundo Scanavez e Alves (2010), trata-se de jovens que valorizam menos a permanência em uma única empresa, e mais a lealdade a si mesmos, são considerados fáceis de recrutar, mas difíceis de se manter no ambiente de trabalho, gostam de variedade, desafios e oportunidades, querem trabalhar com liberdade, flexibilidade e criatividade, e sentem necessidade de avaliações contínuas (MELO; SANTOS; SOUZA, 2013), muito mais no sentido de *coaching* e *mentoring* do que de controle, pois a este último, são naturalmente avessos.

Lopez (2014), analisando esse contexto sob a ótica da educação, destaca a situação complexa atual da relação entre o jovem e as instituições de ensino, nas quais o jovem faz uso cada vez maior de tecnologias (seja para comunicação, seja para trabalho ou lazer), incorporando-as a seu próprio estilo de vida, enquanto grande parte das instituições mantém sua estrutura tradicional que faz por abolir a utilização da tecnologia e de suas potencialidades. Bauman, (2011) falando também sobre a educação, retrata o dilema de se ensinar no mundo contemporâneo que vê na educação o mesmo valor que enxerga nos demais produtos ou serviços consumidos e que, portanto, passam a ter características efêmeras, de utilidade prática e imediata. Carrano e Martins (2011) afirmam que os diferentes valores surgidos em consequência das mudanças estruturais da sociedade contemporânea parecem entrar em choque com os valores tradicionais disseminados pelas escolas, sobre as quais os autores afirmam que essas instituições ainda não se deram conta de que as expectativas dos jovens com relação à vida e ao futuro não são mais as mesmas de seus pais e professores.

Marques, Miranda e Mamede (2017) afirmam que, para que um aluno assimile, de fato, determinado conceito e apreenda os conhecimentos necessários, é preciso que haja significado no processo, do contrário ele se preocupará em decorá-lo e,

passada a necessidade presente, esquece-se dele. Na mesma linha, Paulo Freire (2002, p. 49) chama a atenção para “a importância das experiências informais nas ruas, nas praças, no trabalho, nas salas de aula das escolas, nos pátios dos recreios, em que variados gestos dos alunos, de pessoal administrativo, de pessoal docente se cruzam cheios de significação”

Embora tais características sejam presentes quando fala-se sobre juventude, cabe ressaltar as afirmações de Lemos (2012), que não se devem fazer generalizações ao se trabalhar o jovem contemporâneo, mas sim considerar no âmbito das análises suas diferenças econômicas, sociais e culturais, sob pena de rotular toda uma geração como “jovens bem-nascidos e bem-educados” (LEMOS, 2012, p. 2).

#### 2.4 Evasão no Ensino Superior

Dentro desse universo contemporâneo, analisando especificamente o cenário da juventude e da educação, um problema que se apresenta é a evasão universitária. Segundo o Mapa do Ensino Superior do SEMESP (2017), em 2015 o país teve uma taxa de evasão de 26% nos cursos presenciais e 33,7% nos cursos de educação a distância.

De acordo com Gaioso (2005) a evasão é um fenômeno social complexo que consiste na interrupção do ciclo de estudos. Abbad, Carvalho e Zerbini (2006) consideram evadido aquele aluno que desiste do curso em qualquer etapa. A Comissão Especial da Evasão (órgão criado pelo ministério da educação e secretaria de educação superior para discutir de maneira mais profunda a evasão e entender suas causas) distingue esse fenômeno em dois itens que consistem na saída do curso sem concluí-lo e a evasão do sistema, ou seja, o abandono do ensino superior por parte do aluno (POLYDORO, 2000). Complementarmente Cardoso (2008) apresenta os conceitos de evasão aparente e evasão real, definindo que o primeiro acontece quando o aluno migra de um curso para outro e o segundo como a desistência do aluno em cursar o ensino superior.

As buscas das causas para a evasão é objeto de estudos de diferentes autores. Para Moore e Kearsley (2007), o fenômeno da evasão é multifatorial, não de motivo único, ou seja, há um bom número de elementos que atuam para a desistência dos estudantes. Gaioso (2005) aponta como causas a falta de orientação vocacional e desconhecimento da metodologia do curso; dificuldade de acompanhamento por deficiências na educação básica; problemas financeiros e de adequação às demais atividades profissionais; entre outros. Tinto (1975) aponta como causa da evasão a não integração do estudante com o ambiente acadêmico social da instituição. Complementarmente, Andriola (1997) afirma que após os primeiros contatos com a instituição, tais concepções vão sendo (re)moldadas e a nova adequação, ou não, levará o aluno a tomar a decisão de continuar ou evadir. Col Debella (1978), seguindo essa mesma linha de pensamento, destaca que já no primeiro semestre de estudos, inicia-se o processo de frustração dos universitários com a instituição. Paredes (1994), Bardagi (2007), destacam o fator corpo docente como uma variável importante e definidora do fenômeno da evasão.

Bardagi, Lassance e Paradiso (2003) e Bardagi e Hutz (2005) também apontam as questões relacionadas à vocação profissional como causas da evasão, visto que no Brasil, diferentemente de outros países, a escolha profissional é feita imediatamente após o término do ensino médio e já se inicia uma faculdade na área

escolhida, o que por vezes gera frustração e falta de envolvimento com o curso escolhido.

Sobre o trabalho de combate à evasão, Andriola, Ribeiro e Moura (2006) tecem críticas aos gestores no trato ao fenômeno. Segundo os autores, a atuação dos gestores universitários pode contribuir para o aumento do número de evadidos por conta de serem eles incapazes de lidar com esse problema. Diogo *et al* (2016), em pesquisa conduzida com coordenadores de dez cursos de uma universidade pública brasileira, mostram que ao apontar as causas da evasão, os coordenadores, em geral, elegem fatores externos aos cursos, além de que as ações que são tomadas para combater a evasão são, em sua maioria, isoladas e oriundas de iniciativas individuais, não demonstrando relações com planos e políticas maiores e integradas da universidade como um todo.

Garcia (2015) alerta para a necessidade da figura do coordenador-gestor, no ensino superior, que irá discutir processos para melhoria dos indicadores de evasão e outros aspectos da gestão administrativa dos cursos. Na mesma linha, Silva (2014) elenca habilidades necessárias para um coordenador contemporâneo, afirmando que o coordenador não pode ser somente mais uma figura que mantém o *status quo*, zelando pela manutenção do programa, mas, sobretudo, deve ser um empreendedor que antecipa mudanças, dialoga com os diversos públicos interessados, além de conduzir e motivar os colegiados e montar uma estrutura curricular que atenda às necessidades de formação dos discentes.

Motta (2016) apresenta uma série de ferramentas que poderiam ser utilizadas pelas IES na busca pela redução da evasão, mas a maioria ainda não a utiliza, tais como gerenciamento de matrículas e acompanhamento dos estudantes e pesquisas sobre engajamento dos estudantes. Portela (2014) relata o caso de sucesso ocorrido em uma IES confessional do país, a qual, ao identificar que o combate à evasão deveria ser uma das prioridades da gestão da instituição, uma série de mudanças foram implementadas, tirando o processo da secretaria geral, passando-o para uma área em que todos os colaboradores foram treinados para ajudar o estudante a encontrar meios de continuar no curso.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi a pesquisa de cunho qualitativo, por meio do método do estudo de caso em uma IES confessional em seu curso de Administração, utilizando-se, para obtenção de dados, entrevistas baseadas em roteiro semiestruturado e ainda uma sessão de *Focus Group*, para confirmação e discussão dos achados junto aos participantes.

Godoy (1995) e Vieira e Rivera (2012) afirmam que a pesquisa qualitativa não procura enumerar ou mesmo medir os eventos analisados, mas busca obter dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada. Marconi e Lakatos (2010) dizem que tal modalidade de pesquisa pode ser realizada através de observação e entrevista.

Sobre o método do estudo de caso, a escolha deu-se por conta de a investigação deter-se unicamente a uma IES e a um curso da própria instituição, para investigar um fenômeno que está presente naquela realidade, pois, de acordo com Stake (1994), o estudo de caso refere-se à escolha de um determinado objeto a ser estudado, podendo ser uma pessoa, uma instituição, uma empresa ou um grupo determinado de pessoas. Complementarmente, Hartley (1995) afirma que o estudo de caso consiste em “[...] uma investigação detalhada, frequentemente com dados



coletados durante um período de tempo, de uma ou mais organizações, ou grupos dentro das organizações, visando prover uma análise do contexto e dos processos envolvidos no fenômeno em estudo” (HARTLEY, 1995, p. 208-209.).

Justifica-se as escolhas metodológicas pelo fato de este trabalho não buscar confirmar ou validar respostas, mas sim encontrar o novo, o desconhecido e abrir possibilidades para novas pesquisas. Além disso, há de se considerar a necessidade de ser um estudo de caso por tratar-se da análise de uma situação específica de uma IES confessional (escolhida por ter sua ideologia fortemente ligada aos jovens) localizada na região do Vale do Paraíba paulista e investigando unicamente no curso de administração da referida instituição.

Para seleção dos jovens respondentes, foi utilizado o critério do estatuto da juventude (BRASIL, 2013) que considera jovem o indivíduo de 14 a 29 anos. Dentre os respondentes, o total de entrevistas foi de 15, sendo 8 homens e 7 mulheres com idade entre 19 e 29 anos, moradores da região do Vale do Paraíba e litoral norte paulista. A decisão sobre o número de entrevistas se deu pelo processo de saturação teórica que, segundo Glaser e Strauss (1967), consiste na constatação do momento de interromper a captação de informações, visto que coletas adicionais não trarão maiores novidades. Isso ocorreu a partir da 13ª entrevista, mas foi confirmado na 15ª intervenção. Para a coleta de dados foram realizadas duas etapas, sendo a primeira de entrevistas semiestruturadas, baseadas em um roteiro pré-definido, e a segunda foi uma sessão de *focus group*, visando confirmar os achados iniciais.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Entrevistas

O roteiro das entrevistas realizadas com os alunos apresentou três grupos de questões. O primeiro buscou compreender questões da vida do aluno entrevistado antes de ingressar no curso, já o segundo grupo buscou compreender como se deu a experiência acadêmica do aluno, com questões que buscaram entender a vivência do aluno durante o tempo que esteve na IES e, por fim, o último grupo buscou compreender a experiência pós-curso desse aluno entrevistado.

Os resultados apontaram que, no período pré-curso os dados refletem as ideias de autores como Bauman (2011), Bardagi, Lassance e Paradiso (2003), Bardagi e Hutz (2005) e Yañez (2017) que afirmam que, por conta do modelo educacional em que o jovem precisa decidir-se sobre a carreira imediatamente após o término do ensino médio, muitas vezes surgem dúvidas, sobretudo no mundo contemporâneo e pós-moderno, em que características como baixo envolvimento com assuntos ligados ao trabalho, superficialidade nas discussões e fácil adaptação às mudanças estão fortemente presentes. Assim ficou-se evidente que, embora alguns alunos tenham realizado cursos técnicos e profissionalizantes na área da administração, a escolha pelo curso por parte dos evadidos não era uma decisão completamente certa e estava rodeada de dúvidas. Compreendeu-se também que todos os alunos buscaram, antes de ingressar na IES, conhecer de maneira direta ou indireta, a instituição e o curso.

Sobre os momentos vividos durante o curso, destaca-se que, embora os motivos alegados para evasão tenham diferentes causas, todos os entrevistados apontaram críticas quanto ao método de aulas de alguns professores, conteúdos trabalhados, postura dos docentes em sala de aula, disciplinas que, na visão dos entrevistados, tinham pouca relevância com o foco do curso. Algumas falas dos entrevistados ilustram a situação:

[...] tem umas matérias que no meu pensar não agrega muito, matemática achei que deveria ser voltada mais para cálculos da administração [...] Os professores até que são bons...(ENTREVISTADO 11)

[...] Somente entendia uma matéria, não entendia o motivo de se ter antropologia religiosa e outras matérias desinteressantes, disciplinas em EAD desnecessárias na minha opinião, um aluno poderia fazer o trabalho dos outros. Paga-se tão caro para estar aqui para jogar fora o tempo e o dinheiro com essas aulas, para mim não havia benefícios. (ENTREVISTADO 9)

[...] Eu me sentia “burrinho” em algumas aulas, parecia que a sala sabia e eu não; e em algumas matérias, como contabilidade, parece que o professor dava aulas somente para quem já sabia do assunto. (ENTREVISTADO 7)

Alguns autores ajudam a explicar o desapontamento percebido pelos entrevistados. Paredes (1994) e Bardagi (2007) afirmam que o corpo docente é um fator que tem grande peso na decisão de evasão por parte dos estudantes. Pereira (2003) e Platt Neto *et al* (2008) entendem que, não só o corpo docente, mas todo o currículo e a postura da IES podem contribuir com o processo de evasão do estudante. Chrispim e Werneck (2003) também apresentam achados que vão ao encontro das falas levantadas nas entrevistas, pois apontam que o conhecimento restrito a disciplinas básicas nos primeiros semestres do curso são fatores determinantes também da evasão. Os autores sugerem, ainda, a inclusão de disciplinas profissionalizantes já no início do programa formativo. Complementarmente Autores como Paulo Freire (2002), Bauman (2011), Yañez (2017), Horn e Staker (2015) e Pellizer (2016) alertam sobre a importância de se proporcionar aos estudantes um aprendizado que faça sentido e traga significado para a vida do aluno.

Destaca-se ainda que os alunos que trabalhavam enquanto cursavam o programa, disseram não ver grande relação entre os assuntos discutidos no curso e a vivência prática profissional, outro ponto importante é que a maioria das decisões sobre evasão foram tomadas no início do curso e que os jovens não procuraram auxílio ou orientação da instituição e/ou da coordenação antes de evadir.

Por fim, no grupo de questões relacionadas aos momentos pós-curso, os resultados apontaram que dos alunos evadidos, somente dois se mostraram arrependidos de terem tomado a decisão de abandonar o curso. Os jovens foram questionados ainda se a instituição havia feito algum contato após sua saída na tentativa de reverter a situação ou mesmo tentar compreender os fatos e/ou ofertar outras opções de cursos e programas e, somente um aluno entrevistado disse ter recebido e-mails e uma ligação perguntando os motivos de sua saída. Os demais disseram não ter recebido nenhuma ligação ou contato. A falta de processos sistematizados para o combate ao fenômeno e a não preocupação com o aluno que sai e não volta, fatos relatados pelos entrevistados, são problemas presentes na instituição estudada e corroboram com o pensamento de Andriola, Ribeiro e Moura (2006) que afirmam que a atuação da gestão universitária, por ser incapaz de lidar com o problema da evasão, acaba por contribuir com o seu aumento. Portela (2014), ao relatar um caso de sucesso ocorrido no combate à evasão em uma determinada IES do país, afirma que, dentre as ações implantadas, a mudança nos procedimentos

realizados no processo de formalização do pedido de cancelamento/trancamento foi fundamental.

Os alunos ainda foram questionados sobre a importância que viam em cursar uma graduação e as respostas apontaram que parte dos entrevistados enxergam a graduação como uma etapa transitória para o mercado de trabalho, numa visão extremamente pragmática, acreditam que a formação superior é o que os levará a ocupar os melhores cargos de suas áreas, chegando inclusive a dizer que, por si só, a faculdade não se faria necessária, exemplo do entrevistado 9:

Acredito que para adquirir o conhecimento que preciso para desempenhar minha função, nem precisaria cursar uma faculdade, talvez um curso técnico e a experiência profissional sejam suficientes, mas a empresa obriga a ter faculdade se quer subir de cargo, então por isso resolvi fazer. (ENTREVISTADO 9)

Já outra parte dos entrevistados aponta o conhecimento e o desenvolvimento pessoal e profissional como os ganhos que cursar uma graduação traz, destacando inclusive o choque de realidade como algo importante no processo de formação. Talvez o que explique tais fatos sejam as inúmeras pesquisas de empregabilidade, que mostram que os salários de pessoas com formação superior são maiores que de pessoas sem a referida formação, o que reforça novamente a ideia de pragmatismo e visão utilitária do jovem e do cidadão vale paraibano (BAUMAN, 2011; TOLEDO, 2001 e CAMPOS, 2011). Também se destaca a relevância do ensino, sendo colocada como fonte de importância da graduação, principalmente, rememorando o que foi apontado pelos autores Freire (2002), Yañez (2017), Horn e Staker (2015), dentre outros.

#### 4.2 Focus Group

Após a realização das entrevistas, realizou-se uma sessão de *Focus Group*, no qual participaram 12, dos 15 jovens, que haviam também participado da etapa anterior. O propósito dessa etapa era apresentar os achados e pedir para que os jovens avaliassem se estava condizente com o que eles haviam passado ou se havia divergências. Com a apresentação dos dados, viu-se que em alguns aspectos, como postura de professores específicos, metodologias adotadas e conteúdos trabalhados, houve divergências para com os resultados levantados, mas se pôde perceber que, com exceção de um aluno que na etapa de entrevista havia elogiado o curso e ao ouvir as falas dos demais se disse indeciso sobre sua avaliação, todos os demais presentes mantiveram-se coerentes com as falas declaradas na etapa individual.

Mais dados foram apresentados como críticas a projetos interdisciplinares, e elogios ao coordenador e a algumas ações do curso. Disseram ainda que tinham a sensação de que suas permanências não eram tão importantes para as IES, visto que as políticas de desconto eram muito engessadas e que nunca foram informados sobre como deveriam proceder para realizar queixas ou mesmo pedir auxílio no processo pedagógico e vocacional, disseram também que após suas saídas a instituição nunca mais fez contatos, salvo os contatos promocionais automáticos de *mailing list*.

Por fim, o pesquisador perguntou ao grupo se tais problemas apresentados tiveram peso e contribuíram na decisão de evadir. Como resposta, com exceção de dois alunos (que disseram que continuariam no curso se tivessem mesmo condições de pagar as mensalidades, já que os atrasos estavam acumulando-se), todos os outros (inclusive alguns daqueles que alegaram motivos financeiros como causa da evasão), disseram que os fatores relatados tiveram, sim, impacto na decisão. Um dos entrevistados, sobre esse fato, chegou a afirmar: “Estava tendo de trocar minha vida

pela faculdade, já não tinha mais dinheiro para comprar roupas, sair com os amigos e até colocar gasolina no carro, mas quando eu via o que recebia em troca, achei que não valeria mais o sacrifício!”

Percebe-se então, com base no que foi apresentado nas entrevistas individuais e depois debatido no *focus group* que, embora a evasão dos alunos tenha motivos diferentes, as insatisfações com o curso e com a IES possuíram peso e influência na decisão desse aluno de deixar o curso, corroborando com as afirmações de Moore e Kearsley (2007), Cislighi (2008) e Magalhães-Calvet (2013) que afirmam que a evasão não é motivada por causa única, mas sim por múltiplos fatores. Vale ressaltar ainda que os achados da pesquisa vão ao encontro do que afirmam Silva (2014) e Pereira (2003). Segundo esses autores, a evasão tem em si muitas causas que podem ser controladas e, dessa forma, melhoradas pela IES; ou ainda, que a evasão está diretamente ligada com o nível de satisfação do aluno em relação ao ambiente no qual está inserido.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A juventude contemporânea possui características específicas, em alguns casos, muito diferentes das características percebidas na juventude de gerações anteriores. É fato que a chamada revolução tecnológica, a globalização, a mudança no comportamento da sociedade como um todo e também a mudança de paradigmas do mundo do trabalho fizeram com que os jovens da atualidade tivessem atitudes, comportamentos e formas de pensar próprias e, por isso mesmo, de difícil compreensão em sua totalidade.

A evasão no ensino superior é um fenômeno que preocupa sob o ponto de vista acadêmico e administrativo, pois gera problemas de ordem pedagógica, social e econômica. Por isso mesmo, vários autores dedicaram-se, e dedicam-se ainda hoje, a investigar sobre o tema, encontrando diferentes respostas às suas indagações. A instituição confessional de ensino estudada possui vocação natural para o jovem, por tradição e carisma, e preocupa-se constantemente em entender esse jovem e todas as suas complexidades para dar-lhes respostas que sejam pertinentes ao mundo atual, mas ao mesmo tempo, necessárias para uma boa formação integral, técnica e humana do aluno, como o exposto em seus documentos e declarações institucionais. Assim, para essa instituição a evasão de alunos pode representar perdas ainda maiores, impossíveis de serem mensuradas por serem imateriais.

Percebe-se, com essa pesquisa, que a evasão do aluno ocorre por um acúmulo de problemas. No estudo em questão, o que pareceu gerar maior frustração para o aluno com a experiência acadêmica foram as incompreensões que o estudante tinha sobre o currículo apresentado, e o jovem questiona a relevância e o sentido do que era visto em sala de aula, além de outros dados como a postura do professor, a necessidade ou não de determinadas disciplinas, a ausência de comunicação e direcionamentos únicos, políticas de descontos engessadas e distanciamento da IES.

Assim sendo, os resultados evidenciam a urgente necessidade de revisão do currículo do curso estudado e melhor comunicação com os alunos, a fim de mostrar-lhes a importância e a relevância de cada disciplina na construção de suas carreiras. Além disso, os professores precisam compreender a necessidade de ressignificar o aprendizado para esses novos discentes que possuem interesses e expectativas diferentes das gerações anteriores. Esse jovem contemporâneo, imediatista e pragmático não deseja esperar 4 anos (tempo do curso de Administração) para ver e sentir os ganhos do estudo. Para fazer sentido, o ensino precisa mostrar momento a

momento a esse aluno como ele está desenvolvendo-se e como ele pode fazer uso prático dos assuntos e conceitos estudados em sala de aula (que não necessariamente precisa mais ser a sala de aula física).

A educação não deve render-se, de maneira plena e absoluta, aos desejos dos alunos como se fosse um produto servido “à moda do cliente”, tampouco se deve mostrar inflexível e insensível ao novo perfil do estudante jovem e do mundo como um todo. Reinventar-se não significa começar novamente do zero, mas sim, aproveitar aquilo que ainda é necessário e pertinente e adicionar novidades para que a missão da educação como emancipadora do ser humano (pelas definições de Adorno e Paulo Freire) seja cumprida. É necessário, então, construir novas políticas e processos internos, capacitar a equipe de gestores, coordenadores e professores para os desafios do mundo atual, inovar e ousar na construção de seus currículos, colocar-se de maneira mais próxima dos alunos, repensar suas ações e definir seus objetivos, permitindo que os responsáveis pela gestão tenham um norte a seguir e ferramentas para desenvolver a instituição, não ficando presos a simples manutenção da ordem operacional do dia a dia nem ao atendimento das burocracias internas e externas. Enfim, é necessário criar uma nova estrutura operacional, acadêmica e administrativa para que as IES possam passar pelo desafio da educação do século XXI.

A limitação desta pesquisa dá-se pelo fato de o estudo ter sido realizado em somente um curso e de uma única instituição escolhida, fazendo com que não fosse possível verificar se os problemas apresentados são localizados ou presentes em toda a instituição e também em outras IES. Para que determinações de causas para evasão com o enfoque no comportamento e aspirações da juventude sejam mais robustas, recomendam-se novas pesquisas, abrangendo mais instituições e de outras regiões do país.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; CARVALHO, R. S.; ZERBINI, T. **Evasão em curso via internet: explorando variáveis explicativas**. RAE – Revista de Administração de Empresas (FGV), v. 5, n. 2, 2006.

ANDRIOLA W. B. **Avaliação do raciocínio verbal em estudantes do 2º grau: estudos de psicologia**. 1997.

ANDRIOLA, B. A.; RIBEIRO, E. S.; MOURA, C. P. Evasão discente nos cursos de graduação da Universidade Federal do Ceará (UFC): busca das suas causas. In: ANDRIOLA, W. B. (org.). **Avaliação: múltiplos olhares em educação**. Fortaleza: Ed. Da Universidade Federal do Ceará, 2006.

ARAÚJO, J. M.; BITTAR, M. A Implantação da Rede Internacional das Instituições Universitárias Salesianas (IUS) no Contexto da Globalização e das Políticas Públicas Neoliberais. **Cadernos ANPAE**, Porto Alegre – RS, n. 4. 2007.

BARDAGI, M. P. **Evasão e Comportamento vocacional de universitários: estudos sobre o desenvolvimento de carreira na graduação**. Programas de Pós-graduação da CAPES, 2007.

BARDAGI, M. P. LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, A.C. Trajetória Acadêmica e Satisfação com a escolha Profissional de universitários em meio de curso. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 4, n. 1-2, 2003.

BARDAGI, M.; HUTZ, C. S. Evasão Universitária e Serviços de Apoio ao Estudante: uma breve revisão da literatura brasileira. **Revista de Psicologia – Psic. Rev.**, v. 14, N. 2, 2005.

BAUMAN, Z. **44 Cartas do Mundo Líquido Moderno**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2011.

BORGES, I. A. **Confessionalidade e Construção Ética na Universidade**. São Paulo: Editora Mackenzie, 2008.

BRASIL. Estatuto da Juventude. Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 06 de agosto 2013.

CARDOSO, C. B. **Efeitos da política de cotas na Universidade de Brasília: uma análise do rendimento e da evasão**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

CARRANO, P. C. R.; MARTINS, C. H. S. A escola diante das culturas juvenis: reconhecer para dialogar. **Revista Educação (UFSM)**, v. 36, n. 1, jan/abr. 2011.

CHRISPIM, E. M.; WERNECK, R. F. Contexto e prática em Engenharia de Produção: estudo de caso de uma organização como fonte de conhecimento. XXIII ENEGEP. **Anais...**, Ouro Preto: ABEPRO, 2003.

DAYRELL, J.; CARRANO, P. C. R. **Jovens no Brasil: difíceis travessias de fim de século e promessas de um outro mundo**. PORTAL Em Diálogo. Universidade Federal Fluminense – UFF. 2003. Disponível em <[http://www.emdialogo.uff.br/sites/default/files/JOVENS\\_BRASIL\\_MEXICO.pdf](http://www.emdialogo.uff.br/sites/default/files/JOVENS_BRASIL_MEXICO.pdf)>, acesso em 23/02/2018.

DIOGO, M. F.; RAYMUNDO, L. S.; WILHELM, F. A.; ANDRADE, S. P. C.; LORENZO, F. M.; ROST, F. T.; BARDAGI, M. P. Percepções de Coordenadores de Curso Superior sobre evasão, reprovações e estratégias preventivas. **Revista Avaliação**, v. 21, n. 1, 2016.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à Prática Educativa**. 22ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GAIOSO, N. P. L. **O fenômeno da evasão escolar na educação superior no Brasil**. 2005. 75 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2005.

GARCIA, M. Estamos na Terceira Onda do Ensino Superior? In: REIS, F. G. (org.) **Organizações Sustentáveis na Educação Superior – (Re)Pensando a Gestão Acadêmica para aumentar a competitividade**. São Paulo: Cultura, 2015.

GLASER, B. G.; STRAUSS, A. L.. **The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research**. Chicago: Aldine Publishers. 1967.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v. 35, n. 2, p 57-63, 1995.

HARTLEY, J. F. Case studies in organizational research. In: CASSELL, C.; SYMON, G., (ed.). **Qualitative methods in organizational research: a practical guide**. London: Sage, 1995.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

HORN, M. B.; STAKER, H. **BLENDED**: Usando a Inovação Disruptiva para Aprimorar a Educação. Porto Alegre: Penso, 2015.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Portal IBGE**. Disponível em <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>, acesso em 02/02/2018.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2017**. Portal INEP. Acesso em <<http://portal.inep.gov.br/censo-da-educacao-superior>>, acesso em 15/10/2018.

LEMOS, A. H. C. Juventude, Gerações e Trabalho: Ampliando o Debate. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 63, p. 739-743, 2012.

LEMOS JÚNIOR, L. C.; MEIRELLES, D. S. Modelo de Negócio Social: Um Estudo Exploratório em Universidades Concessionárias Brasileiras. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 14, n. 1, p. 114-142, 2016.

LOPEZ, R. M. **Jovens, internet e escola**. Monografia de conclusão de especialização. PUC (RS), 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, A. V. C.; MIRANDA, G. J.; MAMEDE, S. P.N. *Storytelling*: Aprendizado de Longo Prazo. In: LEAL, E. A.; MIRANDA, G. J.; CASANOVA, S.P.C. (orgs.). **Revolucionando a Sala de Aula** – Como envolver o estudante aplicando as técnicas de metodologias ativas de aprendizagem. São Paulo: Atlas, 2017.

MELO, F. A. O.; SANTOS, D. C.; SOUZA, C. C. M. A Geração Y e as Necessidades do Mercado de Trabalho Contemporâneo: um olhar sobre os Novos Talentos. X Simpósio de Excelência em Gestão & Tecnologia (SEGeT), **Anais...**, Resende/RJ, 2013.

MEYER JR.,V., PASCUCCI, L., MANGOLIN, L. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v.46, n. 1, 2012.

MOTTA, A. Novos Conceitos para Conquista e Retenção de Alunos. In: REIS, F. G. (org.). **Economia da Educação** – Geração de Valor para a Sociedade. São Paulo: Cultura, 2016.

PAREDES. A. S. **A evasão do terceiro grau em Curitiba**. São Paulo: NUPES, 1994.

PERALVA, A. O jovem como modelo cultural. **Revista Brasileira de Educação**, n 5/6, 1997.

POLYDORO, S. A. J. **O trancamento de matrícula na trajetória acadêmica do universitário**: condições de saída e de retorno a instituição. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, Brasil. 2000.

PORTELA, S. Evasão, retenção e fidelização: o caso Mackenzie. In: REIS, F. G. (org.). **Competitividade e Mudanças no DNA institucional** – Construindo a Educação Superior do Futuro. São Paulo: Editora de Cultura, 2014.

SANTO, M. E. **Governança nas Instituições de Ensino Superior Concessionárias**: Estudo de Caso. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de Piracicaba, 2011.

SCANAVEZ, S. M.; ALVES, R. **As Organizações e o novo perfil dos colaboradores**.

Disponível em: <planetaadm.cariri.ufc.br/index.php?option=com\_docman> acesso em 15/11/2017.

SEMESP. Sindicato das Mantenedoras de ensino superior. **Mapa do ensino Superior**. São Paulo, 2017.

SILVA, M. A. A. Coordenador Gestor, Coordenador Pedagógico ou Coordenador Empreendedor: Análise do Perfil de Coordenadores de Curso em IES Privada. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v.6, n. 2, 74-102. 2014.

SOUZA, C. Z. V. G. **Juventude e contemporaneidade**: Possibilidades e limites. Última Década, 2004.

STAKE. R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.). **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks (CA): Sage, 1994.

TAHIM, A. P. V. O.; VIEIRA, M. D. C. Gestão da Educação: Reflexões Sobre a Instituição de Ensino Superior Confessional. **Revista Expressão Católica**, v. 1, n. 2, p. 46-57. 2012.

TINTO, V. Dropout from higher education: a theoretical synthesis of recent research. **Review of Educational Research**, n. 45, p. 89-125, 1975.

VIEIRA, A. M.; RIVERA, D. P. B. A Hermenêutica no Campo Organizacional: duas possibilidades interpretativistas de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 44, p. 261-273, 2012.

YAÑEZ, O. J. Novos Espaços para o Aprendizado em Qualquer Lugar. In: REIS, F. G.(org.). **Destrução Criativa na Educação Superior**. São Paulo: Cultura, 2017.