



Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico. ISSN: 2446-6778  
Nº 1, volume 2, artigo nº 12, Janeiro/Junho 2016  
D.O.I: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/v2n1a12>

## **PERDA ESTIMADA EM UM CURSO DE ENGENHARIA NUMA IES PRIVADA NO NOROESTE FLUMINENSE ANTES E DEPOIS DA IMPLANTAÇÃO DE UMA EQUIPE DE GESTÃO DA PERMANÊNCIA - EGP.**

**Marcos Paulo O. Motta<sup>1</sup>**

Engenheiro de Produção – Faculdade Redentor  
Engenheiro de Segurança do Trabalho – Faculdade Redentor

**André Raeli Gomes, M.Sc.<sup>2</sup>**

Engenheiro Civil, Mestre em Ciências da Engenharia - UENF  
Engenheiro de Segurança do Trabalho - Faculdade Redentor

**Resumo:** A evasão dos discentes tem sido um dos grandes gargalos enfrentados pela gestão acadêmica e financeira das Instituições de Ensino Superior Privado no atual cenário do ensino superior brasileiro. A busca por conhecer esse fenômeno, mensurar seus índices e as perdas de receita resultantes do abandono dos discentes, tem se tornado tema de estudos específicos de várias consultorias e instituições educacionais, tanto no âmbito nacional quanto a nível mundial, a fim de se criar estratégias e ações capazes de combatê-lo com eficácia. Neste contexto, este trabalho tem por finalidade efetuar uma estimativa das perdas de receita do curso de Engenharia de Produção antes e depois da implantação da EGP. Os meios utilizados para a realização do mesmo foram revisão bibliográfica, além de um diagnóstico primário e secundário utilizando-se uma pesquisa quantitativa. Pretende-se demonstrar neste trabalho um panorama da evasão no curso de Engenharia de Produção e as perdas de receita proveniente deste fenômeno antes e depois da implantação da Equipe de Gestão da Permanência. Após o estudo e análise, é possível concluir que o trabalho desenvolvido pela Equipe de Gestão de Permanência é de extrema relevância, tanto no que diz respeito à permanência do discente na Instituição quanto na minimização dos impactos financeiros advindo do fenômeno da evasão. Pra isso, um controle efetivo e permanente da EGP é demandado.

<sup>1</sup> Faculdade Redentor, Docência, Itaperuna-RJ, [marcosmotta.egp@hotmail.com](mailto:marcosmotta.egp@hotmail.com)

<sup>2</sup> Faculdade Redentor, Direção, Itaperuna-RJ, [araeli@gmail.com](mailto:araeli@gmail.com)

**Palavras-chave:** Evasão; Gestão da Permanência; Perdas de Receita.

**Abstract:** The evasion of students has been one of the major bottlenecks faced by the academic and financial management of Private Higher Education Institutions in the current scenario of Brazilian higher education. The quest to know this phenomenon, measure its contents and losses resulting revenue abandonment of the students, has become the subject of specific studies of various consultancies and educational institutions, both nationally and globally, in order to create strategies and actions able to fight it effectively. In this context, this paper aims to make an estimate of the losses of Production Engineering course revenue before and after the implementation of EGP. The means used to perform the same were literature review, as well as a primary and secondary diagnosis using a quantitative research. We intend to demonstrate in this paper an overview of evasion in the course of Production Engineering and the loss of revenue from this phenomenon before and after the implementation of Permanence Management Team. After the study and analysis, we conclude that the work of the Permanence of Management Team is extremely important, both in regard to the permanence of the student in the institution as to minimize the financial impact arising from the evasion phenomenon. For that, an effective and permanent control of EGP is demanded.

**Keywords:** Evasion; Management of permanence; Revenue losses.

## 1. INTRODUÇÃO

A evasão dos discentes tem sido um dos grandes gargalos enfrentados pela gestão acadêmica e financeira das Instituições de Ensino Superior Privado no atual cenário do ensino superior brasileiro. A busca por conhecer esse fenômeno, mensurar seus índices e as perdas de receita resultantes do abandono dos discentes, tem se tornado tema de estudos específicos de várias consultorias e instituições educacionais, tanto no âmbito nacional quanto a nível mundial a fim de se criar estratégias e ações capazes de combatê-lo com eficácia.

Os números apresentados no decorrer desta pesquisa demonstram que “a evasão anual nas IES públicas tem oscilado em torno dos 12%, variando entre 9 e 15% no período, enquanto as IES privadas mostram uma oscilação em torno de 26%, contra uma taxa nacional típica de 22%” (LOBO et al., 2007).

De acordo com a Carta Consulta (2013), os dados resultantes dessas pesquisas podem apresentar grandes variações, quando observadas com foco nos mais variados tipos de instituições, cursos, turnos ou perfis de alunos, sobretudo no que tange a metodologia. Um índice que tem se tornado considerável para gerar políticas públicas de fomento ao ensino superior e controle dos ofícios educacionais nas IES é a taxa de evasão média.

Vincent Tinto, o maior especialista no assunto sobre evasão e permanência dos alunos, buscando inovar, saiu do campo de análises e avaliações e buscou implementar

estratégias capazes de garantir a persistência dos discentes no ensino superior e a redução do impacto financeiro causado por esse fenômeno. Para Tinto (2008) o compromisso com a permanência do aluno deve partir de todos os membros da instituição (administrativo, professores e funcionários), e não apenas de uma reduzida equipe cuja função é focar na retenção do discente.

Sendo assim, complementando as condições expostas por Tinto, o Instituto Lobo (2012) apresenta uma sequência de ações que visam à garantia da permanência do discente no sistema de ensino superior e conseqüentemente a redução de perdas financeiras ocasionadas pela evasão destes. Para ele, as IES que optam por implementar essas ações propostas são sempre bem sucedidas no processo de implantação da cultura de permanência e na redução dos custos da evasão.

No que diz respeito as perdas financeiras, nas Instituições de Ensino Superior Privada os custos das operações realizadas são praticamente, em seu montante, custos fixos, direcionados aos honorários dos docentes e outros colaboradores, “visto que a capacidade instalada é para absorver o número de alunos que ingressam conforme as vagas oferecidas periodicamente em todos os cursos”. Havendo evasão em determinado momento, “as vagas não preenchidas impedem a maximização da receita e, por outro lado, as despesas irão ocorrer da mesma forma”. (PEREIRA, 2003, p.14)

Assim sendo, nessa atual conjuntura, uma nova filosofia de gestão começa a imperar nas instituições de ensino superior: “preocupação com o mercado, com o negócio, com o cliente, com a gerência dos serviços para evitar a queda na produtividade, a perda de alunos, a perda de rentabilidade, a perda de espaço, enfim, a marginalização.” (CARDIM, 2001, p.67).

Diante das informações supracitadas e da necessidade de intervenção no fenômeno da evasão, definiu-se como problema de pesquisa a seguinte questão:

Qual a perda de receita do curso de Engenharia de Produção proveniente do fenômeno da evasão antes e depois da implantação da equipe de gestão da permanência - EGP?

As seguintes problemáticas abaixo necessitam ser pesquisadas a fim de responder o problema anterior:

- É possível se antecipar ao fenômeno da evasão, a fim de evitá-las, com ações de interferência?
- Quais os índices médios de evasão antes e depois da implantação da Equipe de Gestão da Permanência?

O presente trabalho tem como objetivo principal efetuar uma estimativa das perdas de receita do curso de Engenharia de Produção antes e depois da implantação da EGP. De forma específica o trabalho busca:

- Apresentar a situação e tendência da evasão no curso de Engenharia de Produção;
- Apresentar o cálculo da evasão proposto e a perda de receita proveniente da saída do aluno no curso em análise;
- Apresentar a eficácia de uma equipe frente aos resultados alcançados.

## 2. METODOLOGIA

O presente trabalho será estruturado por uma revisão bibliográfica para se definir o aporte teórico seguido de metodologias que buscam uma convergência com o tema proposto.

O curso de Engenharia de Produção de uma IES privada do Noroeste Fluminense tornou-se objeto de estudo e desenvolvimento deste trabalho, devido à necessidade de se conhecer sua evasão média e as perdas de receita proveniente deste fenômeno.

Segundo Lobo (2007) a evasão semestral média mede a taxa de discentes inscritos num sistema de ensino, numa Instituição de Ensino Superior, ou num curso que, não tendo concluído sua formação, também não se rematricula no próximo período. Sendo assim, para o desenvolvimento deste trabalho foi selecionado o método de cálculo proposto pelo autor supracitado, num outro material, datado em 2009. Segue abaixo a descrição do modelo selecionado:

### Evasão Semestral

- Neste cálculo é medida a taxa de evasão semestral por curso, ou seja, 1 menos a razão entre o número de alunos de um determinado período que se rematricula no período subsequente, com o número de ingressantes no período determinado.
  - $E1 = (1 - n2 / n1)$
  - $n1$  = número de alunos ingressantes em um determinado período.
  - $n2$  = número de alunos daquele determinado período que se rematricula no período subsequente;

Após a definição do modelo de cálculo a ser utilizado, iniciar-se-á o levantamento das perdas de receita proveniente do fenômeno da evasão. Para tal, pretende-se utilizar a seguinte forma de pesquisa:

- Quantitativa: visando mensurar o percentual de alunos evadidos através de cálculo específico de evasão, dentro de uma amostragem pré-determinada, e quantificar a perda de receita para a IES.

Pretende-se também apresentar a situação e tendência da evasão no curso em análise, embasados nos resultados obtidos com o cálculo da evasão.

### **3. DESENVOLVIMENTO**

#### **3.1 EVASÃO NO ENSINO SUPERIOR**

Segundo o Instituto Lobo (2012), ao estudar o fenômeno da evasão no ensino superior é possível perceber que se trata de um tema relativamente recente. As principais pesquisas científicas publicadas, visando à busca por uma base teórica que respalde o tema iniciou com Summerskill em 1962 com a teoria Atributos pessoais. Tal estudo fomentou a busca por novas teorias, levando diversos pesquisadores como Astin, Bean, Spady, entre outros, a desenvolver novos estudos vinculados à evasão e permanência de estudantes na universidade (FREITAS, 2009).

Para Pereira (2003), a evasão dos discentes nos cursos de graduação no País não se constitui num fenômeno simples, mas complexo, pois nem todos os alunos que ingressam em um curso conseguem concluí-lo. Ainda segundo a autora, a busca pela identificação das possíveis causas deste abandono e dos custos resultantes da deserção dos alunos, tem se tornado tema de estudos específicos de várias consultorias e instituições educacionais, nacional e internacional, a fim de relatar a realidade das IES.

Diante deste cenário, Veloso (2001, p. 1) afirma que a evasão também tem sido objeto de pesquisas nos grandes países nos últimos anos, principalmente nos de primeiro mundo, demonstrando a amplitude do fenômeno e a semelhança de seu comportamento em determinadas vertentes do saber, ainda que cada estabelecimento de ensino tenha suas características e seu perfil socioeconômico e cultural.

Buscando conhecer com mais afinco o fenômeno da evasão, Alves & Pereira (2012) declara que a evasão está presente em todos os ramos da educação e pode ser definida como a saída do discente de um curso, de uma instituição ou do sistema de educação sem finalizá-lo com êxito. Já Moraes & Theóphilo (2006), definem evasão como o desligamento da instituição de ensino, sem que esta tenha controle do mesmo. Abrindo o leque, “a evasão não é ato que se dá unicamente por conta do aluno, mas algo que parece ser, na grande maioria dos casos, decorrente de uma, ou várias lacunas no relacionamento entre quem oferta e quem se vincula a um projeto educacional” (CARTA CONSULTA, 2013).

O conceito de evasão é ambíguo e diferencia-se de exclusão. O termo evasão se adequa a posição do aluno em desligar-se da instituição por vontade própria enquanto exclusão refere-se à aceitação de responsabilidades da instituição de ensino, bem como os assuntos relacionados a ela pelo fato de não possuir estrutura que aproveite e direcione o estudante que busca um ensino profissionalizante (BUENO, 1993).

Ristoff (apud BRASIL/SESU/MEC, 1997, p. 25) diferencia evasão de mobilidade, pois para ele evasão se equipara ao abandono dos discentes das salas de aula, enquanto mobilidade se equipara ao fenômeno da passagem do discente de um curso para outro. De

acordo com o autor, uma parte expressiva do que definimos como evasão não é afastamento, mas sim a facilidade de se mover, não é escapatória, mas a procura, não é a perda, mas o investimento, não é um insucesso, nem do discente nem do docente, nem do curso ou da IES, mas uma opção para se alcançar o êxito, captando de forma natural as manifestações de crescimento que as pessoas realizam sobre suas verdadeiras potencialidades.

A proposta do autor supracitado induz a refletir sobre qual tipo de evasão está sendo tratada quando o assunto é discutido, pois o mesmo se direciona a diferentes distinções. A seguir buscar-se-á evidenciar os tipos de evasão a fim de facilitar a compreensão dos mesmos.

Como consta no relatório da Comissão Especial de Estudo sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL/SESU/MEC, 1997), a evasão do discente se subdivide em algumas etapas, sendo elas:

- Evasão de curso – quando o discente deixa de frequentar a graduação por diversos motivos, tais como: abandono, transferência interna ou externa, trancamento, desistência e etc;
- Evasão da instituição – quando o discente deixa de frequentar a instituição na qual optou pela matrícula;
- Evasão do sistema – quando o discente desliga-se do ensino superior de forma temporária ou definitiva.

Confirmando o relato acima, o Instituto Lobo (2012) declara que a evasão do curso, da IES ou do sistema é gerada pela evasão do discente. “É essa Evasão que tem sido motivo de estudos por várias áreas do conhecimento e sobre a qual os gestores universitários deveriam buscar mais informações e dados, como se faz em qualquer atividade científica quando se quer resolver ou até entender um problema” (op. cit. 2012). Para ele, é essencial que os coordenadores e docentes perguntem e respondam a si mesmos: O discente é sempre o responsável pelo fenômeno da Evasão? A resposta sendo negativa a sugestão é remediar o assunto com certa relevância. A resposta sendo afirmativa a sugestão é que mesmo assim o assunto seja remediado com a mesma importância visto que as consequências desse fenômeno envolvem a todos.

### **3.1.1 Números do Ensino Superior**

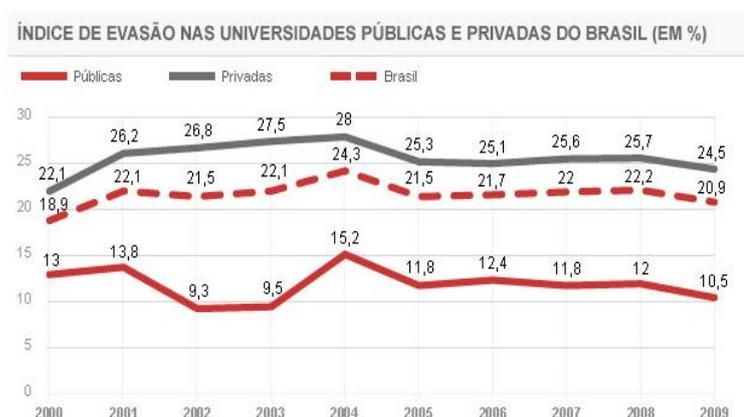
Quanto ao número de matrículas no ensino superior, Sécca & Leal (2009) informa que a partir dos anos 90 houve um grande crescimento do número de alunos matriculados no Brasil, saindo de um total de 1,76 milhões em 1995 para 4,88 milhões em 2007. Já em 2011 esse número chegou a 6.73 milhões, o que significou um aumento de 282% (BRASIL/MEC/INEP, 2013). O reflexo desse crescimento se deu especialmente nas IES

privada, onde o número total de matrículas saiu de 1.059.163 em 1995 para 4.966.374 em 2011, saltando de uma taxa de 60,2% do total das matrículas para 73,7%.

Ainda segundo Sécca & Leal (2009), entre 1995 e 2007 o crescimento das IES privadas foi proporcional ao crescimento do número de matrículas. O número destas instituições saltou de 684 para 2.032 nesse período, tendo um aumento significativo de 197,1%. Já em 2011, nos últimos dados apresentados pelo Censo da Educação Superior (BRASIL/MEC/INEP, 2013), o número de IES privada saltou para 2.081, equivalente a 88% do total das Instituições de Ensino Superior no País, colocando-as assim como a Instituição que mais forma profissional para o mercado de trabalho.

Com isso, Lobo *et al* (2007) afirma que esse bloco de informações mostra que as instituições privadas imperam quantitativamente no ensino superior, permitindo concluir que o conjunto dos dados pertinentes aos discentes das IESs privadas incidem direta e decisivamente sobre os indicadores do ensino superior brasileiro, inclusive a evasão.

Essa realidade se concretiza nos dados apresentados na figura 1 e extraídos do censo 2009. De acordo com Nogueira (2011), do ano 2008 para o ano em análise, 896.455 alunos deixaram as IESs do País, o que simboliza uma taxa média de 20,9% do universo de estudantes. Nas IESs públicas, um total de 114.173 estudantes (10,5%) abandonaram seus cursos, já nas privadas esse número é muito superior, chegando a um total de 782.282 estudantes (24,5%) que se evadiram em um determinado momento, evidenciando assim a grandeza do impacto deste fenômeno no ensino superior.



**Figura 1 - Evolução das taxas de evasão anual nas IES Públicas e Privadas do Brasil**  
Fonte: Nogueira (2011)

No levantamento feito pelo Correio Braziliense (2012), mostra que de 2010 para 2011 pouco mais de um milhão de alunos não renovaram suas matrículas, uma percentagem equivalente a 18% do total de alunos matriculados. Dos 5.398.637 alunos graduandos, somente 4.392.994 se rematricularam. Sendo assim, o número de discentes evadidos foi estimado em 18%, e é um número significativamente elevado, porém já foi pior,

quando nas análises do ano de 2008 para 2009 este número atingiu um pico, chegando a 20.9%.

Devido à falta de uma política de longo prazo para modificar a situação da evasão no sistema de ensino superior, o Brasil não conseguiu atingir a meta proposta de colocar 30% da população dentro de uma IES em 2010, ao contrário disso, o país não passou dos 13%, demonstrando a fragilidade e ineficiência do sistema de educação brasileiro. (NOGUEIRA, 2011).

### 3.2 CAUSAS DA EVASÃO

Abrangendo um campo macro das possíveis causas da evasão, a Unesco no desenvolver de sua pesquisa, levantou e apontou os seguintes fatores:

Falta de orientação vocacional e desconhecimento da metodologia do curso; deficiência da educação básica; busca de herança profissional e imaturidade; mudança de endereço; problemas financeiros; horário de trabalho incompatível com o de estudo; concorrência entre as IES privadas; reprovações sucessivas; falta de perspectiva de trabalho; ausência de laços afetivos com a universidade; falta de referencial na família; entrar na faculdade por imposição; e casamento não planejados/nascimento de filhos. (UNESCO, 2006, *apud* JUNIOR, 2011, p. 4)

Para Neto, Cruz e Pfitscher (2008, p. 66) existem fatores que levam os estudantes a se evadirem da IES e alguns deles fogem do controle da mesma. Segue abaixo alguns deles:

- Ausência de aptidão do discente para a área acadêmica/profissional escolhida;
- O desejo do discente em ajudar sua família ou constituir uma que demanda cuidados e dedicação específica;
- Discentes sujeitos a empregos que necessitam de deslocamentos e viagens constantes;
- Falta de capacidade intelectual do discente para acompanhar o curso escolhido;
- Doença e morte.

De acordo com o autor, os itens que referenciam a ausência de aptidão e a falta de capacidade intelectual por parte dos discentes são fatores preocupantes à permanência, pois estes podem influenciar de forma direta a outros alunos, contribuindo para a desmotivação e dificultando o desenvolvimento em alto nível das aulas.

Além das causas expostas acima, Moraes & Theóphilo (2006), ao se aprofundar em sua investigação, detectou que o processo educacional também pode contribuir de forma incisiva no fenômeno da evasão. O aluno, outrora acostumado a um processo de aprendizado fundamentado na memorização, ao se deparar a uma nova metodologia de ensino e aprendizado, onde se busca desenvolver no discente um espírito investigador,

levando-os a desenvolver seus próprios textos ao invés de copiá-los, é impactado de forma negativa, podendo levá-lo a perder o interesse pelo curso.

Para o Instituto Lobo (2012) questões centrais relacionadas à evasão do aluno se correlacionam a debilidade do processo educacional e estão ligados entre si por alguns aspectos legais, sendo elas:

- A precariedade da educação básica brasileira, que pode ser medida por exames nacionais e internacionais aplicados;
- A ineficiência do diploma do Ensino Médio que não garante a capacidade intelectual do estudante ao ingressar no ensino superior, dificultando a adaptação e acompanhamento dos mesmos ao curso escolhido;
- Políticas de financiamento restritas ao estudante, principalmente aos alunos do setor público, que em muitas situações se evadem por falta de meios de custear seus estudos;
- Precocidade na escolha da carreira profissional;
- Complexidade e falta de flexibilização do aproveitamento dos créditos estudantis;
- Falta de implantação de uma cultura de permanência a fim de combater a evasão;
- Docentes despreparados, sem formação didático-pedagógica.

Para a autora, as causas apontadas são as mais autênticas e discutidas entre os pesquisadores e gestores, embora existam outras que as complementam. Segundo ela é de extrema relevância a busca por estudos que sejam capazes de combater esses problemas e reduzir o índice de evasão das IES e do Sistema, e a Carta Consulta (2013) confirma essa afirmação dizendo que “Analisar as causas é importante para compreendermos o fenômeno, ou seja, é parte da solução do problema, mas não é capaz de resolver o problema (alterar o fenômeno)”.

### **3.3 CUSTOS DA EVASÃO**

Nas Instituições de Ensino Superior Privada os custos das operações realizadas são praticamente, em seu montante, custos fixos, direcionados aos honorários dos docentes e colaboradores, “visto que a capacidade instalada é para absorver o número de alunos que ingressam conforme as vagas oferecidas periodicamente em todos os cursos”. Havendo evasão em determinado momento, “as vagas não preenchidas impedem a maximização da receita e, por outro lado, as despesas irão ocorrer da mesma forma”. (PEREIRA, 2003, p.14)

A evasão destes alunos gera custos sociais e privados para o país. Os primeiros são mais difíceis de mensuração, pois sinalizam de um lado que os trabalhadores brasileiros permanecem com uma baixa qualificação e, de outro, que a disponibilidade de vagas nas instituições públicas, apesar de

gratuitas, não contribui eficazmente para a formação de pesquisadores e técnicos capacitados que o país tanto almeja, visto que muitos interrompem definitivamente seus estudos. (PEREIRA, 2003, p.43)

Nogueira (2011), no desenvolvimento de sua pesquisa afirma enfaticamente que “as perdas financeiras com a evasão no ensino superior em 2009 chegam a cerca de R\$ 9 bilhões, segundo cálculo do pesquisador do Instituto Lobo para o Desenvolvimento da Educação, da Ciência e da Tecnologia, Oscar Hipólito, com base nos números do Censo do Ensino Superior”.

Segundo a autora supracitada, “cada estudante custa por volta de R\$ 15 mil ao ano na universidade pública e em média R\$ 9 mil ao ano na instituição privada, de acordo com o pesquisador, que é ex-diretor do Instituto de Física do campus São Carlos da Universidade de São Paulo (USP)”.

Coadunando com a afirmação supramencionada de Pereira, Nogueira (2011) relata que:

Para receber o aluno, as universidades têm de manter toda uma infraestrutura pronta, com prédios equipados, material de ensino, bibliotecas, além de pagar professores e funcionários. Na universidade pública, o valor é gasto mesmo se o estudante não está lá. Já no caso da instituição particular, as mensalidades de quem abandonou o curso deixam de ser pagas.

“O fato de não ter aluno é custo. A instituição está pronta para ele. Esse é um dos problemas mais graves da educação brasileira em todos os níveis”, afirmou o Professor e Pesquisador do Instituto Lobo para o Desenvolvimento da Educação, da Ciência e da Tecnologia, Oscar Hipólito.

“Evidencia-se assim que as ações para diminuir as taxas de evasão podem e devem ser implantadas pelas IES como forma de prevenir a saída temporária ou definitiva do aluno, reduzindo os custos de perda do cliente”. (PEREIRA, 2003, p.49)

### **3.4 PERMANÊNCIA**

De acordo com Soares & Resende (2012), as IESs possuem um papel relevante no processo de controle e contenção da evasão no ensino superior, pois através da implantação de políticas institucionais ela poderá gerir a permanência do aluno, auxiliando-os a concluírem seus estudos. Sendo assim, ressalta-se no presente trabalho a importância de políticas que fomentem a garantia da permanência dos discentes no Ensino Superior.

Tinto (2008) declara que o compromisso com a permanência do aluno deve partir de todos os membros da instituição (administrativo, professores e funcionários), e não apenas de uma reduzida equipe cuja função é focar na retenção do discente. Embora o trabalho da equipe seja de suma importância, por si só não será suficiente para garantir o sucesso dos esforços de gerir a permanência. Ainda segundo o autor a frequência e a qualidade do contato com professores, funcionários e outros alunos é um importante preditor independente da persistência do aluno (TINTO, 1993), pois para ele o sucesso dos esforços de retenção institucional consiste na capacidade da instituição de envolver professores e

administradores em todo o campus em um esforço colaborativo para a construção de contextos educativos, dentro e fora das salas de aula, que possa envolver ativamente os alunos no processo de aprendizagem. O segredo do sucesso de se gerir a permanência não está na retenção do aluno, mas em um objetivo mais amplo focado na formação sólida e de qualidade (TINTO, 2008).

O autor supracitado apresenta algumas estratégias importantes que devem ser observadas dentro de um contexto de permanência. Segundo ele, a antecipação de esforços é um ótimo plano de ação para se gerir a permanência, pois quando se intervêm de forma preventiva nas possíveis causas que leva o aluno a se evadir no primeiro ano da graduação, maiores serão as probabilidades de mantê-lo na instituição até sua formação. Ainda segundo o autor, as experiências obtidas no primeiro ano poderão influenciar tanto no processo da permanência e aprendizagem, sendo elas positivas, quanto no processo de evasão, sendo experiências negativas (op. cit. 2008).

Soares & Rezende (2012) dentro do contexto financeiro, apresenta a proposta de bolsas como incentivos de permanência no curso, tais como bolsas de pesquisa, bolsas trabalho, bolsas para custear alimentação, moradia e transporte. Os autores afirmam que tal proposta não significa a garantia de permanência, mas um aumento na probabilidade do discente permanecer na IES, tal como acompanhamento psicopedagógico, verificação das presenças dos discentes em aula como indicador de que algo pode estar acontecendo e que deve ser sondada, como também uma maior integração entre alunos, professores e coordenadores de curso, além da oferta de um ensino diferenciado e de qualidade e uma estrutura capaz de atender as necessidades do curso e do aluno.

Para que o processo de aprendizagem do aluno seja eficiente e aumente o seu sucesso no ensino superior, Cies (2008) relata que alguns requisitos institucionais são essenciais, como: existência de bibliotecas com acessos a internet; espaços físicos apropriados para desenvolver a aprendizagem e experiências dos alunos, tanto as que estão ligadas ao plano de estudo quanto as extracurriculares; horários de acesso às salas de estudos e bibliotecas flexíveis. Todos estes requisitos constituem estímulos institucionais a fim de ampliar as condições de permanência e conclusão do ciclo de formação superior.

Além das condições expostas por Tinto, o Instituto Lobo (2012) apresenta uma sequência de ações que visam à garantia da permanência do discente no sistema de ensino superior. Segundo ela a primeira ação seria instaurar uma equipe encarregada de gerir a permanência, estabelecendo programas acadêmicos de integração e recuperação dos novos alunos. A segunda ação seria a de avaliar as estatísticas da evasão, levantando os períodos críticos e criando formas de intervenção a partir dos achados. A terceira ação seria a de levantar as causas da evasão, fazendo um paralelo entre as preferências dos alunos com a apreciação das tarefas educacionais, administrativas e comunitárias. A quarta ação seria a de incentivar a visão da IES centrada no discente, envolvendo a direção,

coordenação, professores e funcionários em uma preocupação genuína em prol do sucesso e bem estar dos estudantes. A quinta ação seria a de trazer a existência requisitos que acatam aos objetivos que induziram os discentes a iniciar sua carreira acadêmica, procurando não decepcioná-los. A sexta ação seria a de tornar o recinto e o trajeto na IES ameno aos alunos. A sétima e última ação apresentada pela autora seria a de gerar projetos de aconselhamento e orientação dos estudantes, sendo estes proativos e permanentes. A autora conclui seu argumento explicitando que as IES que optam por implementar as ações propostas são sempre bem sucedidas no processo de implantação da cultura de permanência (op. cit. 2012).

#### **4. ESTUDO DE CASO**

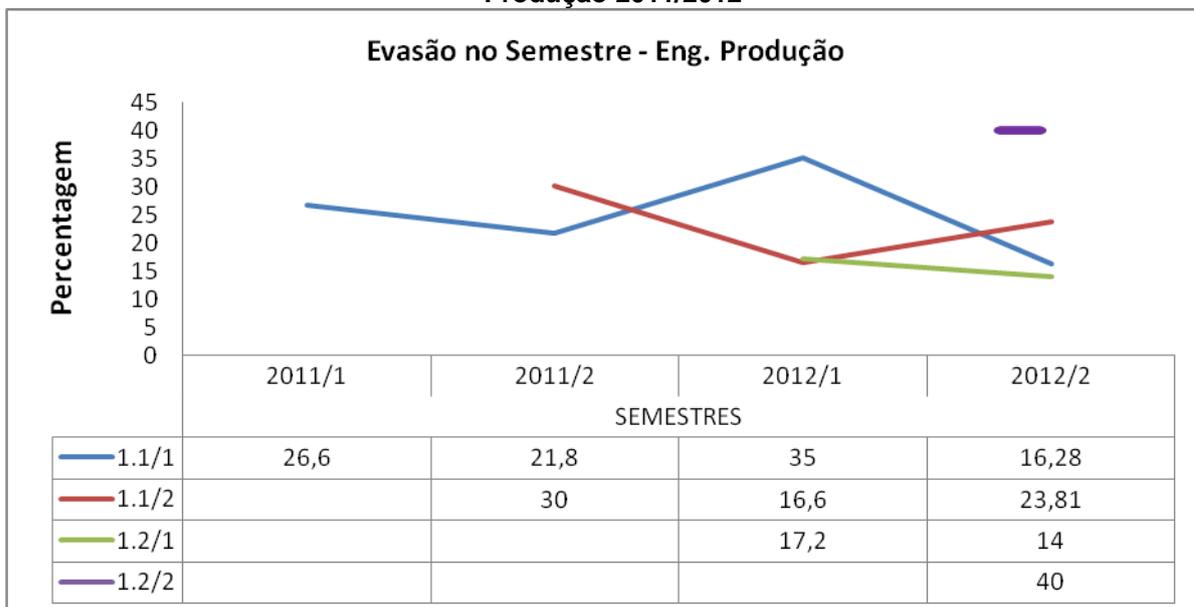
Para início do estudo foi definido um campo de amostragem de dois anos antes e pós-implantação da Equipe de Gestão da Permanência, ou seja, oito semestres letivos 2011/1, 2011/2, 2012/1, 2012/2, 2014/1, 2014/2, 2015/1 e 2015/2. Vale ressaltar que o ano de 2013 foi o ano de implantação e implementação do Projeto EGP. Após a definição da amostragem a ser trabalhada, iniciou-se um levantamento quantitativo, através do sistema de T.I implantado na Instituição, a fim de se poder mensurar estatisticamente o percentual ou a taxa da evasão no curso em análise e por fim mensurar as perdas de receita proveniente do fenômeno da evasão.

Em seguida, será apresentado um panorama da evasão no curso em análise e em sequência serão apresentados as perdas de receita antes e após a implantação e implementação do Projeto EGP.

##### **4.1. Engenharia de produção**

Como retratado no gráfico 01, a evasão no curso em análise mantém uma taxa elevada no decorrer da carteira 1.1/1, iniciando-se com um percentual de 26,6% no primeiro período e atingindo um pico de 35% no terceiro período. Esse alto índice se deu pelas dificuldades encontradas pelos calouros de acompanhar os conteúdos ministrados nos períodos iniciais, pela inadaptação a metodologia de ensino e pelo indicador financeiro, que teve uma grande incidência no terceiro período, reflexo da diferença desleal entre as mensalidades da instituição em estudo e sua concorrente direta, que na busca por salvar seu curso ofereceu uma grande promoção de valor para alunos que ingressassem na instituição via transferência, levando os discentes da IES em estudo com dificuldades financeiras a optar pela transferência, elevando assim o índice de evasão no terceiro período do curso em análise.

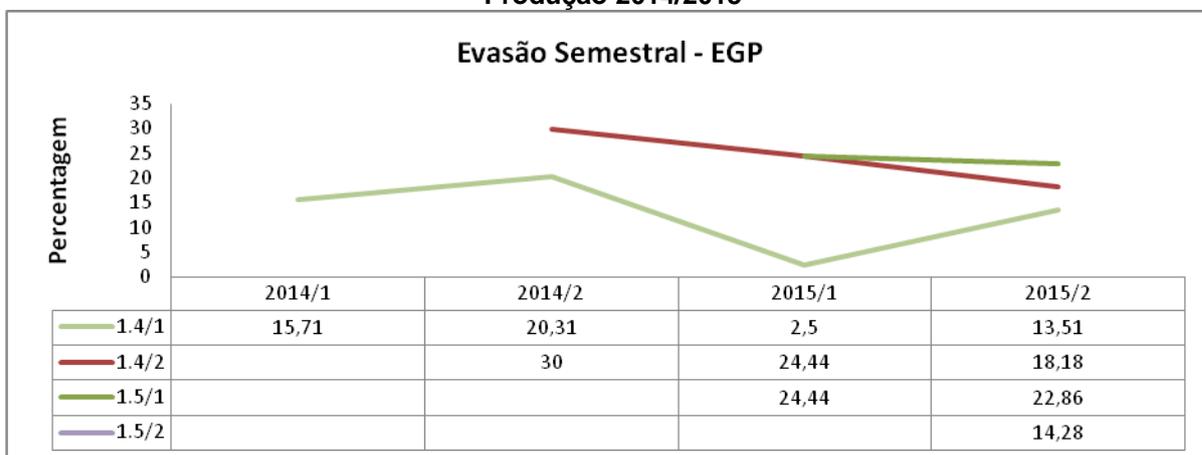
**Gráfico 01 - Linhas de Tendência e Taxas de Evasão por semestre no curso de Engenharia de Produção 2011/2012**



Fonte: Criação Própria (2016)

No primeiro período das carteiras 1.1/2 e 1.2/2 percebe-se um crescimento exacerbado do índice de evasão de um ano para o outro no mesmo período, ou seja, 2011/2 para 2012/2. Segundo a coordenação do curso, essas altas taxas se dá motivada pelo perfil do aluno que inicia sua vida acadêmica no meio do ano, sendo eles em sua maioria trabalhadores que não estudam há algum tempo e acabam se “assustando” com a metodologia de ensino na IES e se evadem. No gráfico 02 ainda é possível perceber um elevado índice de evasão nos primeiros e segundos períodos da carteira 1.4/1, 1.4/2 e 1.5/1, porém, vale ressaltar que novas propostas de intervenção para estes perfis de alunos já estão sendo trabalhadas.

**Gráfico 02 - Linhas de Tendência e Taxas de Evasão por semestre no curso de Engenharia de Produção 2014/2015**

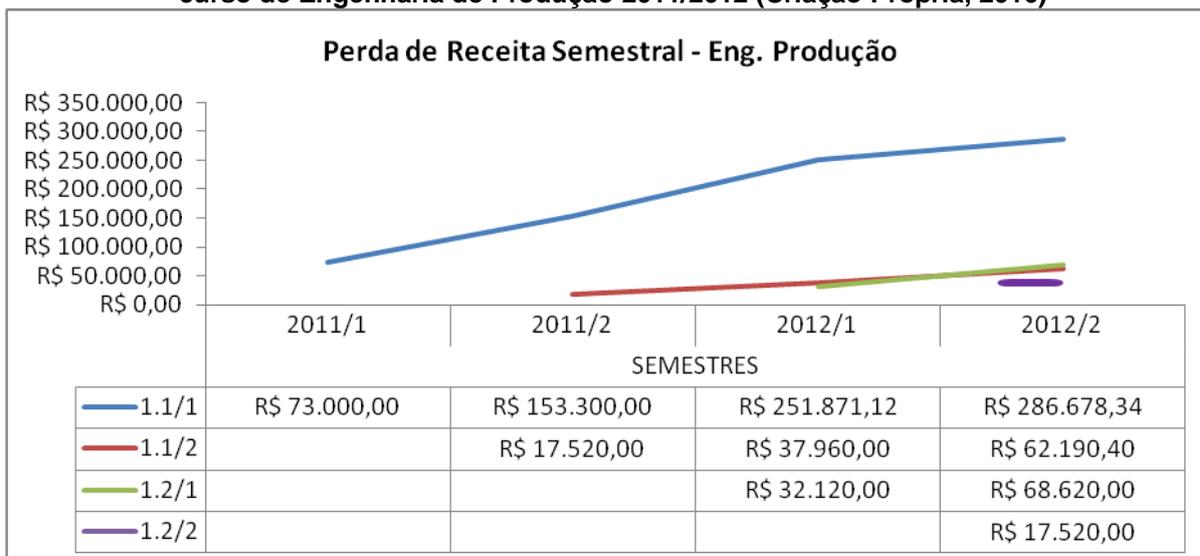


Fonte: Criação Própria (2016)

#### 4.1.1 Perda de receita

O curso de Engenharia de Produção sofreu ao longo do período em análise com o fenômeno da evasão tal como os outros cursos da IES em análise, e o setor financeiro da instituição tem sido largamente impactado pelas perdas provenientes do abandono de seus discentes. No final da amostragem 2011/2012, o curso de Engenharia de Produção obteve uma perda total de receita equivalente a R\$1.000.779,86.

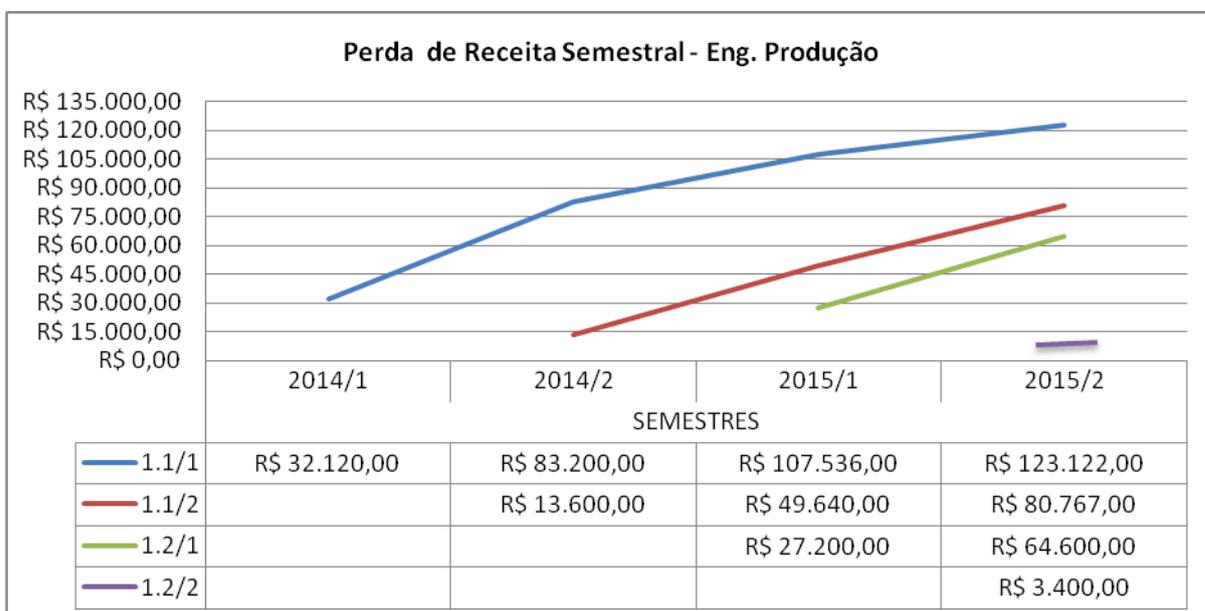
**Gráfico 03 - Perda de receita Semestral por carteira provenientes do fenômeno da evasão no curso de Engenharia de Produção 2011/2012 (Criação Própria, 2016)**



Fonte: Criação Própria (2016)

Observa-se ainda no gráfico 03 que existe uma tendência de crescimento acentuado das perdas até o terceiro período, já no quarto período, com a queda da percentagem da evasão, a linha tende a horizontal, mantendo essas perdas em um crescimento menos acelerado. No gráfico 04, já é possível observar o crescimento exponencial das perdas ao longo dos períodos, chegando no final da amostragem 2014/2015 a uma perda de receita equivalente a R\$ 585.185,00.

**Gráfico 04 - Perda de receita Semestral por carteira provenientes do fenômeno da evasão no curso de Engenharia de Produção 2014/2015**



Fonte: Criação Própria (2016)

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na tabela 01 são apresentadas as variações das médias de evasão ao longo de três períodos, antes e após a implantação da Equipe de Gestão da Permanência. É possível perceber o ótimo resultado obtido no primeiro e terceiro período, ou seja, uma redução 7,13% na média do primeiro período e de 13,58% na média do terceiro período, demonstrando a eficácia do projeto. Faz-se necessário ressaltar que novas propostas de intervenção estão sendo estudadas para que a redução dos índices médios de evasão por período sejam constantes ao longo de todos os períodos.

AUMENTO OU REDUÇÃO DAS MÉDIAS DE EVASÃO			
PERÍODOS	MÉDIAS 2011/2012	MÉDIAS 2014/2015	ÍNDICE DE AUMENTO OU REDUÇÃO (%)
1º	28,45	21,32	7,13
2º	17,47	20,89	-3,42
3º	29,42	15,84	13,58

Tabela 1 - Comportamento das médias de evasão nos três primeiros períodos do curso de Engenharia de Produção antes e depois da implantação do Projeto EGP

Fonte: Criação Própria (2016).

Na tabela 02, reflexo do bom resultado obtido na redução dos índices médios de

evasão por período, são apresentados as perdas de receita em dois anos ou quatro semestres letivos, antes e após implantação do Projeto EGP. A perda estimada nos dois anos em análise atingiu um patamar que causou certo desconforto ao setor financeiro e a direção acadêmica da instituição em estudo, alcançando um valor total acima do esperado, ou seja, R\$1.000.779,86, acendendo assim um sinal vermelho, fomentando a tomada de decisão imediata com propostas de intervenção capazes de mitigar o impacto deste fenômeno, culminando assim na redução dos índices e automaticamente das perdas de receitas como pode ser observado na tabela 2. O valor total da perda de receita nos quatro semestre pós implantação do Projeto EGP obteve uma queda satisfatória comparada aos dois anos anteriores, ou seja, antes da implantação do Projeto EGP, chegando ao valor total de R\$ 585.185,00.

Com base nestes dados é possível observar o resultado alcançado, redução de R\$ 415.594,86 após a implantação do Projeto EGP.

<b>CURSOS / PERÍODO ANÁLISE</b>	<b>VALOR</b>
Engenharia de Produção (2011/2012)	R\$ 1.000.779,86
Engenharia de Produção (2014/2015)	R\$ 585.185,00
<b>RESULTADO OBTIDO</b>	
Redução das perdas com Implantação do Projeto EGP no período em análise.	R\$ 415.594,86

Tabela 2: Valores das perdas de receita no curso de Engenharia de Produção antes e depois da implantação do Projeto EGP  
Fonte: Criação Própria (2016).

## **6. CONCLUSÃO**

O aquecimento do mercado de trabalho e a falta de mão de obra em alguns setores estão levando vários egressos, tanto do ensino médio quanto do ensino superior, a buscarem novas qualificações e a se prepararem para um mercado de trabalho exigente e competitivo. Com isso, a demanda por um ensino de qualidade tem aumentado significativamente e a IES em estudo tem ofertado cursos que são capazes de satisfazer a necessidade deste mercado, e desta forma tem atraindo novos alunos em busca de um ensino diferenciado visando uma fatia mais expressiva deste mercado.

Com o aumento do número de matrículas aumentou-se também a preocupação em manter estes alunos e reduzir o índice de evasão na Instituição e o impacto financeiro

proveniente deste fenômeno. Desta forma a Direção de Graduação da IES buscou inovar no quesito intervenção, implantando em 2013 um projeto capaz de reduzir os índices de abandono dos discentes e conseqüentemente as perdas de receita advindas deste, fomentando assim a gestão da permanência.

Nesta atual conjuntura, com o projeto implantado e em pleno desenvolvimento, já se é possível conhecer as taxas de evasão semestral e as médias da evasão dentro de uma amostragem pré-definida. Também se é possível conhecer as perdas de receita advindas da saída destes estudantes (cálculo aproximado considerando valor da mensalidade real dos períodos em análise, sem desconto), e com base nestes dados e informações é possível propor ações de intervenção a fim de reduzir os índices de evasão e conseqüentemente as perdas de receitas provenientes deste fenômeno.

É válido ressaltar que neste estudo, com base nos dados apresentados, foi possível observar que o curso de Engenharia é tido como complexo, difícil, que exige dos alunos um alto nível de dedicação e comprometimento. Desta forma, a Instituição buscando manter um alto nível de qualidade em seu ensino exige de seu corpo docente a aplicação da ementa com clareza e didática apurada, com isso existe uma cobrança destes docentes para com os alunos. Devido a essas peculiaridades, esse curso ainda apresenta altos índices de evasão e como reflexo, perdas exacerbadas de receitas. Porém, embasados nos resultados obtidos após implantação do Projeto EGP, é possível concluir que o trabalho desenvolvido pela Equipe de Gestão de Permanência é de extrema relevância, tanto no que diz respeito à permanência do discente na Instituição quanto na minimização dos impactos financeiros advindo do fenômeno da evasão. Pra isso, um controle efetivo e permanente da EGP é demandado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, A. P. V; PEREIRA, S. B. S. A evasão escolar na modalidade de ensino a distância: o polo presencial de Itapemirim–es. In: SIED:EnPED 2012, Santa Catarina. Santa Catarina: UFSC, 2012, v. 1, n. 1. 19p. Disponível em: < <http://sistemas3.sead.ufscar.br/ojs1/index.php/sied/article/view/264>>. Acesso em: 27/08/2016.

BRASIL/MEC/INEP. Resumo Técnico: Censo da Educação Superior 2011. Brasília-DF. Abr. 2013. Disponível em: < <http://portal.inep.gov.br/web/centso-da-educacao-superior/resumos-tecnicos>> Acesso em: 28/08/2016.

BRASIL/SESU/MEC. Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras. Brasília: ANDIFES/ABRUEM/SESU/MEC. 1997. Disponível em: <[http://www.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/102/diplomacao.pdf](http://www.udesc.br/arquivos/id_submenu/102/diplomacao.pdf)>. Acesso em: 27/08/2016

BUENO, J. L. O. A evasão de alunos. **Paidéia**. Ribeirão Preto, n. 5, p. 9-16, 1993. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/paideia/n5/02.pdf>>. Acesso em: 27/08/2016.

CARDIM, Paulo A. G. **Revista da ESPM**. São Paulo: ESPM, mar/abr. 2001. Disponível em: <[http://arquivo.espm.br/revista/Marco\\_2001/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://arquivo.espm.br/revista/Marco_2001/files/assets/common/downloads/publication.pdf)>. Acesso em: 27/08/2016.

CARTA CONSULTA. **Evasão e Gestão da Permanência de Alunos em Instituição de Ensino Superior: Uma abordagem propositiva para implantação em 2013**. Curso de Extensão Universitário, Belo Horizonte/MG, 2013.

CIES – CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E ESTUDOS DE SOCIOLOGIA. **Os estudantes e os seus trajectos no ensino superior: sucesso e insucesso, factores e processos, promoção de boas práticas**. Lisboa, 2008. Disponível em: <[http://etes.cies.iscte.pt/Ficheiros/relatorio\\_ETES\\_completo.pdf](http://etes.cies.iscte.pt/Ficheiros/relatorio_ETES_completo.pdf)>. Acesso em: 18/08/2016

FREITAS, K. S. de. Alguns estudos sobre evasão e persistência de estudantes. **EccoS**. São Paulo, V. 11, n. 1, p. 247-264, jan./jun. 2009. Disponível em: <[http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/eccos/eccos\\_v11n1/eccosv11n1\\_3i1062.pdf](http://www.uninove.br/PDFs/Publicacoes/eccos/eccos_v11n1/eccosv11n1_3i1062.pdf)>. Acesso em: 07/08/2016.

INSTITUTO LOBO. **Panorama da evasão no ensino superior brasileiro: aspectos gerais das causas e soluções**. Mogi das Cruzes, SP, 2012. Disponível em: <[http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art\\_087.pdf](http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art_087.pdf)>. Acesso em: 05/08/2016.

LOBO, R. S. F. *et al.* A Evasão no Ensino Superior Brasileiro. **Cadernos de Pesquisa Fundação Carlos Chagas**. São Paulo, v 37, nº 132, p. 641-659, set./dez. 2007.

MORAES, J. O.; THEÓPHILO, C. R. Evasão no ensino superior: estudo dos fatores causadores da evasão no curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Montes Claros–Unimontes–MG. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 2006, Montes Claros. Minas Gerais: Unimontes, 2006, Vol. 7. 15p. Disponível em: < <http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos102010/419.pdf>>. Acesso em: 14/08/2016.

NETO, O. A. P.; CRUZ, F.; PFITSCHER, E. D. Utilização de metas de desempenho ligadas à taxa de evasão escolar nas universidades públicas. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 2, n. 2, p.54-74, maio/ago. 2009. Disponível em: < <http://www.repec.org.br/index.php/repec/article/viewArticle/25>>. Acesso em: 05/08/2016.

NOGUEIRA, F. País perde R\$ 9 bilhões com evasão no ensino superior, diz pesquisador. **G1 Portal de Notícias da Globo**, São Paulo, 07 fev. 2011. Disponível em: < <http://g1.globo.com/educacao/noticia/2011/02/pais-perde-r-9-bilhoes-com-evasao-no-ensino-superior-diz-pesquisador.html>>. Acesso em: 24/08/2016.

PEREIRA, F. C. B. **Determinantes da Evasão de Alunos e os Custos Ocultos para as Instituições de Ensino Superior: Uma Aplicação na Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2003**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 173p. Disponível em: < <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/86403>>. Acesso em: 15/08/2016

RISTOFF, D. Evasão: exclusão ou mobilidade. Florianópolis, UFSC, 1995. *Apud* BRASIL/SESU/MEC. Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras. Brasília: ANDIFES/ABRUEM/SESU/MEC. 1997. Disponível em: <[http://www.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/102/diplomacao.pdf](http://www.udesc.br/arquivos/id_submenu/102/diplomacao.pdf)>. Acesso em: 27/08/2016

SÉCCA, R. X.; LEAL, R. M. Análise do setor de ensino superior privado no Brasil. **BNDES setorial 30–Educação**, p. 103-156, 2009. Disponível em: <

[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta\\_Expressa/Setor/Educacao/200909\\_03.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Consulta_Expressa/Setor/Educacao/200909_03.html) >. Acesso em: 25/08/2016.

SOARES, A. C.; REZENDE, A. M. C. A evasão no curso de administração: diagnóstico e possibilidades em uma universidade pública no sul do Brasil. In: XXIII ENANGRAD, 2012, Bento Gonçalves. Rio Grande do Sul: Dall'onder Hotéis, out./nov. 2012. 11p. Disponível em: <<http://xxiiienangrad.enangrad.org.br/anaisenangrad/resources/media/artigos/adp/17.pdf>>. Acesso em: 12/08/2016.

TINTO, V. **Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition**. 2 ed. Chicago: University of Chicago Press, 1993. 296p.

TINTO, V. Student success and the construction of inclusive educational communities. AASCU, 2008. Disponível em: <<http://survey.csuprojects.org/gedocuments/student-success-and-the-construction-of-inclusive-educational-communities>>. Acesso em: 05/08/2016.

Um milhão desiste de curso superior. **Correio Braziliense**, Brasília, 26 de out. 2012. Disponível em: <[http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/estudante/ensino\\_ensinosuperior/2012/10/26/ensino\\_ensinosuperior\\_interna,329990/um-milhao-desiste-de-curso-superior.shtml](http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/estudante/ensino_ensinosuperior/2012/10/26/ensino_ensinosuperior_interna,329990/um-milhao-desiste-de-curso-superior.shtml)>. Acesso em: 24/08/2016.

UNESCO. **O Fenômeno da Evasão Escolar na Educação Superior no Brasil**. 2006. In: JÚNIOR, P. R. K. *et al.* Pesquisando causas e possíveis soluções para a problemática da evasão em um curso de administração numa universidade pública no sul do Brasil. In: XI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, II CONGRESSO INTERNACIONAL IGLU, dez. 2011, Florianópolis. Santa Catarina: UFSC, 2011. 13p. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/31139>>. Acesso em: 04/08/2016.

VELOSO, T. C. M. A.; ALMEIDA, E. P. Evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Mato Grosso, campus universitário de Cuiabá: um processo de exclusão. **Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação**, v. 24, 2001. Disponível em: < <http://www.anped.org.br/reunioes/24/tp1.htm> >. Acesso em: 26/08/2016.