



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CENTRO DE EDUCAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES APRENDENTES
- MPMGOA

Ludmilla Dantas Silva

EVASÃO ESCOLAR E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O CASO DA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA

JOÃO PESSOA – PB

2018

Ludmilla Dantas Silva

**EVASÃO ESCOLAR E GESTÃO DO CONHECIMENTO: O CASO DA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Organizações Aprendentes.

Orientadora: Profa. Dra. Emília Maria da Trindade Prestes

JOÃO PESSOA – PB

2018

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586e Silva, Ludmilla Dantas.

Evasão escolar e gestão do conhecimento: o caso da
Universidade Estadual da Paraíba / Ludmilla Dantas
Silva. - João Pessoa, 2018.
106 f. : il.

Orientação: Emilia Maria da Trindade Prestes.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCSA.

1. Evasão escolar. 2. Gestão do Conhecimento. 3.
Educação Superior. I. Prestes, Emilia Maria da
Trindade. II. Título.

UFPB/BC

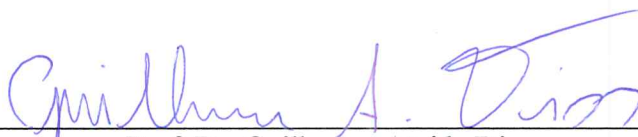
Ludmilla Dantas Silva

Aprovada em 26 / 06 / 2018

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dra. Emília Maria da Trindade Prestes
Presidente



Prof. Dr. Guilherme Ataíde Dias
Membro interno - MPGOA



Prof. Dra. Maria da Salete Barboza de Farias
Membro externo – MPPGAV

Prof. Dra. Edineide Jezini Mesquita Araujo
Membro externo (suplente) - MPPGAV

AGRADECIMENTOS

À minha família, pela colaboração e paciência, em especial ao meu irmão Ricardo, que sempre me instruiu com o seu conhecimento técnico e me aconselhou todas as vezes que os caminhos não pareciam tão claros;

Aos amigos Larissa e Manoel, que compartilharam de todas as aflições e todas as alegrias nessa etapa da minha vida acadêmica, que estiveram comigo desde a inscrição para a seleção até os momentos finais dessa jornada, e que estarão nas muitas outras conquistas que ainda virão;

À minha orientadora, Profa. Emília, pelos sábios conselhos transmitidos a cada orientação, sempre repletos de serenidade, paciência, ética e clareza, características que lhe são intrínsecas, e que tive a oportunidade de admirar durante toda essa trajetória no programa;

Aos professores Guilherme Ataíde e Salete Barboza, por aceitarem o convite para participação da banca avaliadora, por todas as considerações apresentadas para contribuir com essa pesquisa;

Aos amigos que compõem a turma 7 do MPGOA, os quais tive a oportunidade de conhecer no ingresso do programa e que contribuíram para o meu crescimento acadêmico e me incentivaram diariamente, seja nas madrugadas de estudos, seja nos tropeços em cada obstáculo, seja nas comemorações a cada vitória alcançada;

À toda a equipe do MPGOA, em especial Tales e Miro, por serem sempre atenciosos, pacientes e corteses, prestando um serviço público de excelência;

À UEPB, que me possibilitou todas as ferramentas para a realização dessa pesquisa;

Ao meu chefe e amigo, prof. Leoberto, pelo incentivo diário e compreensão a cada fase dessa caminhada;

Aos amigos que sempre acreditaram na minha capacidade e me incentivaram a seguir o caminho acadêmico, em especial Marcelo Batista e Zélio Sales, que em várias etapas estiveram presentes e deixaram a sua contribuição para essa pesquisa;

À todos vocês, o meu mais sincero e profundo agradecimento!

"Nada lhe posso dar que já não exista em você mesmo.

Não posso abrir-lhe outro mundo de imagens, além daquele que há em sua própria alma.

Nada lhe posso dar a não ser a oportunidade, o impulso, a chave.

Eu o ajudarei a tornar visível o seu próprio mundo, e isso é tudo."

Herman Hesse

RESUMO

A evasão escolar no ensino superior, fenômeno que vem sendo amplamente discutido nos mais diversos níveis de formação educacional, acarretando graves prejuízos com reflexos no indivíduo, na instituição de ensino, no Estado e sociedade, constitui-se uma das atuais preocupações da instituição universitária. O presente trabalho analisa a evasão escolar no âmbito da educação superior, nos cursos de graduação ofertados na modalidade presencial na Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, com o objetivo de propor, a partir de conceitos da Gestão do Conhecimento, estratégias para o seu combate. De natureza exploratória e descritiva, a investigação, um estudo de caso, abrangeu todo o corpo discente matriculado nos cursos de graduação em algum momento no ano letivo de 2016, na modalidade presencial, no *campus* I – Campina Grande. Também abrangeu uma amostra de gestores: coordenadores de cursos, chefes de departamentos, diretores de centros, Pró-Reitores, Vice-Reitor e Reitor da instituição. O procedimento metodológico para selecionar os cursos abrangidos pela amostra considerou cursos com maiores e menores índices de evasão visando alcançar uma boa aproximação com a realidade da evasão escolar da instituição. Para a coleta dos dados, processada em duas fases, utilizou-se duas técnicas de pesquisa: a primeira por meio de levantamento dos dados institucionais oriundos do Sistema de Controle Acadêmico da instituição, os quais foram utilizados para realização do cálculo dos índices de evasão escolar da UEPB e a segunda, através de questionário aberto com os gestores selecionados para amostra. Como resultado dessa pesquisa, foram apresentados dados que indicam que os níveis de evasão escolar na instituição variam de 0,78% a 38,58%, sendo menor nos cursos da área das ciências da saúde e se apresentando de forma mais intensa nos cursos da área das ciências exatas e humanas. Foi apresentado, ainda, o conhecimento individual de gestores acerca de questões observadas em seus cursos sobre a problemática da evasão escolar na UEPB. Os resultados demonstram, ainda, a percepção dos gestores acerca desses níveis e a proposição de estratégias, com base em seus conhecimentos tácitos, e apontam soluções para combater os fatores que ensejam a evasão escolar na instituição. Os dados coletados também proporcionaram o conhecimento sobre as ferramentas, sistemas e metodologia utilizada na instituição para o acompanhamento sistemático da evasão escolar, assim como propõe sugestões e críticas. O estudo coloca-se como uma possibilidade de contribuição para que os gestores da instituição, especialmente os que atuam nas atividades administrativo-acadêmicas, possam identificar com maior clareza as vulnerabilidades existentes na instituição e refletir sobre a aplicabilidade das estratégias apontadas na pesquisa.

PALAVRAS-CHAVE: Evasão escolar. Gestão do Conhecimento. Educação Superior.

ABSTRACT

School dropout in higher education, a phenomenon that has been discussed in the different levels of educational formation, causing serious losses with reflexes in the individual, in the educational institution, in the state and society, constitutes a problem of the current concerns of the university institution. The present study analyzes the school dropout in higher education, in the undergraduate courses offered in the classroom modality at the State University of Paraiba - UEPB, with the objective of proposing, from Knowledge Management concepts, strategies for its combat. Exploratory and descriptive, the research, a case study, covered the entire student enrolled in the undergraduate courses in the 2016 academic year, in the classroom modality, at the campus I - Campina Grande. It also included a sample of managers: coordinators of courses, heads of departments, directors of centers, Pro-Rectors, Vice-Rector and Rector of the institution. The methodological procedure to select the courses covered by the sample considered courses with higher and lower dropout rates in order to reach a good approximation with the reality of the institution's school dropout. For data collection, processed in two phases, two research techniques were used: the first by means of a survey of institutional data from the Academic Control System of the institution, which were used to calculate the school dropout rates of the UEPB and the second, through an open questionnaire with the managers selected for the sample. As a result of this research, we have presented data indicating that the institution's school dropout levels are between 0.78% and 38.58%, being lower in the courses in the area of health sciences and presenting more intensely in the courses of the area of exact and human sciences. It was also presented the individual knowledge of managers about issues observed in their courses on the problem of school dropout in the UEPB. The results also demonstrate the managers' perception of these levels and the proposition of strategies, based on their tacit knowledge, and point out solutions to combat the factors that lead to school dropout in the institution. The collected data also provided the knowledge about the tools, systems and methodology used in the institution for the systematic monitoring of school dropouts, as well as proposing suggestions and critiques. The study poses as a contribution to enable institutional managers, especially those working in administrative and academic activities, to identify with greater clarity the existing vulnerabilities in the institution and to reflect on the applicability of the strategies pointed out in the research.

KEYWORDS: School dropout. Knowledge management. Higher education.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

CDSA – Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido
CHD – Classificação Hierárquica Descendente
CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CREF – Conselho Regional de Educação Física
CTIC - Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais
EAD - Educação à Distância
FIES - Fundo de Financiamento Estudantil
GC - Gestão do Conhecimento
IES - Instituições de Ensino Superior
IFPB - Instituto Federal da Paraíba
IFRN – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
IGC - Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC - Ministério da Educação
PARFOR - Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PEE - Plano Estadual de Educação
PNE - Plano Nacional de Educação
PPC - Projeto Pedagógico de Curso
PPI - Projeto Pedagógico Institucional
PPP - Projeto Político Pedagógico
PROEST – Pró-reitoria de Assistência Estudantil
PROGRAD – Pró-reitoria de Graduação
PROUNI - Programa Universidade para Todos
PTA - Projeto Técnico Aplicado
REUNI - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SECI - Socialização, externalização, combinação e internalização
SESu - Secretaria de Educação Superior
SISu - Sistema de Seleção Unificada

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UAB - Programa Universidade Aberta do Brasil

UEPB - Universidade Estadual da Paraíba

UFCG – Universidade Federal de Campina Grande

UFPB – Universidade Federal da Paraíba

URNE - Universidade Regional do Nordeste

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Localização dos campi da UEPB na Paraíba	29
Figura 2 – Fatores que contribuem para a evasão escolar	41
Figura 3 - Modelo SECI de criação do conhecimento.....	59
Figura 4 - Modelo de cinco fases do processo de criação do conhecimento organizacional ...	61
Figura 5 - Espiral da criação do conhecimento organizacional.....	63
Figura 6 - Distribuição dos fatores que contribuem para a evasão de acordo com as categorias propostas por SESU/MEC, 1996.....	82
Figura 7 - Distribuição das estratégias de acordo com as categorias propostas por SESU/MEC, (1996)	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de matrículas no ensino superior no Brasil (2003-2014).....	45
Gráfico 2 - Quantidade de alunos retidos (reprovados) -2012 a 2016.....	52
Gráfico 3 - Quantidade de alunos concluintes - 2012 a 2016.....	53
Gráfico 4 - Percentual de evasão escolar por área de conhecimento.....	75
Gráfico 5 - Cursos com menores índices de evasão escolar na UEPB/ <i>Campus</i> I em 2016	76
Gráfico 6 - Cursos com maiores índices de evasão escolar na UEPB/ <i>Campus</i> I em 2016	77
Gráfico 7- Como os gestores obtêm informações sobre evasão escolar na instituição	79
Gráfico 8 - Principais causas para evasão apontadas pelos gestores	80
Gráfico 9 - Fatores que impactam na evasão escolar	83
Gráfico 10 - Ideias centrais - estratégias apontadas	88

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade de vagas ofertadas por curso no ano de 2016	71
Tabela 2 - Quantidade de matriculados, ingressantes e concluintes no ano de 2016 na UEPB/ <i>Campus</i> I	72
Tabela 3 - Taxa de evasão escolar na UEPB/ <i>Campus</i> I – 2016.1 e 2016.2.....	73
Tabela 4 - Elementos possivelmente impactantes na evasão escolar	82

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Quadro sinóptico das estratégias propostas pelos gestores	87
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	JUSTIFICATIVA.....	19
1.2	PROBLEMATIZAÇÃO DA PESQUISA.....	22
1.3	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	25
1.3.1	Objetivos gerais	25
1.3.2	Objetivos específicos	25
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	25
2	PERCURSOS METODOLÓGICOS.....	27
2.1	UNIVERSO, POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA.....	29
2.1.1	Os cursos de graduação na Universidade Estadual da Paraíba	31
2.1.2	O coordenador de curso	32
2.2	MÉTODOS UTILIZADOS NA PESQUISA.....	33
2.3	TÉCNICAS PARA COLETA DE DADOS.....	34
2.3.1	Dados institucionais e o cálculo dos índices de evasão escolar	35
2.3.2	Apresentação do instrumento de pesquisa.....	36
2.4	TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS	37
3	CONSIDERAÇÕES SOBRE A EVASÃO ESCOLAR	39
3.1	ABANDONO, MOBILIDADE, TRANSFERÊNCIA E EVASÃO	42
3.2	A EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL.....	43
3.3	EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR NA PARAÍBA	46
3.4	PREJUÍZOS CAUSADOS PELA EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR ...	47
3.5	FATORES QUE ESTIMULAM A PERMANÊNCIA DOS ALUNOS NO ENSINO SUPERIOR.....	49
3.6	FATORES QUE ENSEJAM A EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR.....	50
4	GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	54
4.1	O CONHECIMENTO	56
4.2	A GESTÃO E O PROCESSO DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO	57
4.2.1	Modelo SECI	58

4.2.2 Compartilhamento de conhecimentos tácitos.....	60
4.2.3 A espiral do conhecimento	62
4.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS.....	64
4.4 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR....	65
4.4.1 A universidade como organização aprendente.....	66
4.5 A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA NO COMBATE À EVASÃO ESCOLAR.....	69
 5 ÍNDICES DE EVASÃO ESCOLAR NA UEPB	71
5.1 A EVASÃO ESCOLAR NO <i>CAMPUS I</i> – CAMPINA GRANDE	71
5.2 EVASÃO POR ÁREA DO CONHECIMENTO	74
5.3 A EVASÃO POR CURSO	76
 6 PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE A EVASÃO ESCOLAR NA INSTITUIÇÃO	78
6.1 DO CONHECIMENTO SOBRE OS ÍNDICES DE EVASÃO ESCOLAR	78
6.2 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A EVASÃO NA UEPB.....	80
6.2.1 Principais dificuldades apontadas pelo alunado aos gestores	81
6.2.2 Causas acadêmicas relacionadas ao curso	84
 7 ESTRATÉGIAS PARA MINIMIZAR OS ÍNDICES DE EVASÃO	86
 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	90
REFERÊNCIAS	93
ANEXO 1 – PARECER DE APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA	100
APENDICE A – Instrumento de pesquisa: Questionário	104

1 INTRODUÇÃO

A educação é tida como a base para a institucionalização e progresso de um Estado. Em uma realidade onde o conhecimento se sobrepõe aos demais recursos como principal impulsionador do desenvolvimento humano e social, destaca-se a importância crescente da formação e qualificação educacional. É através do investimento na educação e o seu consequente retorno revertido em desenvolvimento intelectual, tecnológico e científico que resta garantida ao Estado a sua capacidade de organização política e social, dentre outros elementos fundamentais à sua constituição e afirmação como organismo político independente e soberano.

Nesse sentido, têm-se observado o importante papel que a educação, a aprendizagem e o conhecimento têm assumido em diversas áreas, nos mais distintos contextos sociais. Nas palavras de Assmann (2012, p. 26) “a educação terá um papel determinante na criação da sensibilidade social necessária para reorientar a humanidade”. O conhecimento tornou-se um recurso de valor essencial para a organização da sociedade atual, denominada sociedade do conhecimento.

Na esfera organizacional a informação, o conhecimento e a inovação assumem papéis transformadores, tornando-se recursos de inestimável valor para a gestão. Em uma economia globalizada, não saber gerir adequadamente o conhecimento e a informação podem ser fatais à organização, visto serem esses os elementos impulsionadores da inovação e que proporcionam a adaptação necessária às constantes transformações do meio. O conhecimento é considerado um dos mais importantes recursos estratégicos de uma instituição e sua produção em nível organizacional é essencial para a manutenção de vantagens competitivas.

O maior desafio das organizações atuais que trabalham na perspectiva da Gestão do Conhecimento - GC está em aprender a converter o conhecimento dos seus colaboradores em conhecimento organizacional (SCHLESINGER *et al.*, 2008). Gerenciar de forma eficiente os processos de conhecimento organizacional pode ser essencial para se alcançar e manter tal vantagem (ALVES, 2017).

Portanto, entende-se que um dos maiores desafios das organizações modernas está na necessidade de inovar-se constantemente por meio da gestão da informação e produção de novos conhecimentos, novas ideias e processos mais efetivos, tendo em vista essa dinâmica atual da economia mundial. Essa capacidade de inovação está diretamente relacionada à capacidade da organização de produzir novos conhecimentos.

Desse modo, resta caracterizada a importância da GC, seja do conhecimento tácito – aquele que se encontra concentrado na esfera do indivíduo, construído a partir de suas experiências pessoais; ou do conhecimento explícito – aquele que se encontra codificado e incorporado aos ativos da organização, podendo ser transmitido de maneira formal e mais simples entre os agentes que integram a instituição. Para que uma organização obtenha sucesso em um mercado cada vez mais exigente e instável é essencial que possua uma eficaz estratégia de gestão dos seus ativos intelectuais.

No âmbito educacional, importa apontar o papel da universidade na produção e difusão do conhecimento. Quando cumpre a sua função social, a universidade deve ser uma instituição produtora, articuladora, maximizadora e propagadora do conhecimento, sendo esse um efeito transformador da sociedade e, portanto, essencial ao seu desenvolvimento. Assim, destaca-se a importância da educação de nível superior dentro da estrutura social, tendo em vista ser esta responsável pela formação acadêmica e profissional dos indivíduos, bem como mecanismo impulsionador do desenvolvimento de pesquisas nas mais diversas áreas do conhecimento, como nas ciências naturais e sociais, objetivando a produção contínua de novos conhecimentos.

Sabe-se que é através da conclusão da formação universitária que o indivíduo adquire a titulação de graduado em nível superior, refletindo na sua identidade profissional e proporcionando-lhe a capacidade de exercer regularmente a profissão para a qual se graduou – desde que atenda a todos os requisitos específicos exigidos para o exercício regular da profissão escolhida – estando, assim, apto a ingressar no mercado de trabalho ou continuar os estudos acadêmicos em nível de pós-graduação. A educação superior é, portanto, não só a responsável pela formação pessoal e profissional do indivíduo, como também promove a sua qualificação para o exercício pleno da cidadania.

O foco de uma instituição de ensino superior deve ser a de promover a qualificação de seus alunos, garantindo bons resultados em termos de diplomados que insere na sociedade a cada ano para o desempenho do exercício profissional (SESU/MEC, 1996). Ao considerarmos a importância social da formação educacional em nível de graduação, torna-se relevante analisar o fenômeno do abandono escolar no ensino superior.

A evasão escolar tem sido amplamente discutida nos mais diversos níveis de formação, por ser um fenômeno que acarreta graves prejuízos sociais, econômicos e culturais ao indivíduo, à instituição, ao Estado e à sociedade como um todo, tendo em vista seus efeitos serem inversamente proporcionais aos benefícios alcançados através da formação escolar, gerando regresso e recessão para o próprio aluno, para as Instituições de Ensino Superior

(IES), como também impactando negativamente nos índices educacionais do país e refletindo em desperdício de todos os recursos físicos, humanos e financeiros investidos naquela formação educacional que não se consolidou.

Portanto, compreende-se que o abandono escolar reflete em um mau emprego dos recursos tangíveis e intangíveis investidos naquele aluno que, por interromper os estudos antes da sua conclusão, não trará o retorno esperado ao investimento realizado pelo Estado, caracterizando-se uma situação concreta de prejuízo social.

Nos últimos 20 anos, o acesso ao ensino superior foi maximizado, sobretudo para as pessoas consideradas de baixa renda, em razão do surgimento e implementação de diversos programas sociais e planos educacionais com a finalidade de possibilitar a essas pessoas mais oportunidades para ingressar na educação superior. Esse acesso foi impulsionado por programas governamentais, a exemplo do Programa Universidade para Todos (PROUNI), que concede bolsas de estudos para alunos de baixa renda; o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), o qual consiste em um programa de financiamento para o ensino superior em instituições particulares; bem como a criação de cotas para etnias e alunos oriundos da rede pública de ensino e pela ampliação de oferta com criação de mais vagas no ensino superior. Essa ampliação do acesso ao ensino superior possibilitou que uma parcela da população antes não integrada por meio dos tradicionais métodos de ingresso nas IES pudesse adentrar no ensino superior.

No entanto, se por um lado o acesso à educação superior para as pessoas de baixa renda foi ampliado, por outro lado, a sua permanência depende de um conjunto de fatores que nem sempre são disponibilizados. Podemos citar como exemplo a concessão de incentivos financeiros, como bolsas de manutenção e iniciação científica, auxílio transporte para a locomoção dos estudantes que residem em locais distantes das instituições ou de difícil acesso, ajuda de custo para alimentação ou políticas de restaurantes universitários gratuitos, estruturação de residências universitárias, dentre outros. São diversas as ferramentas que podem contribuir para a permanência do corpo discente de baixa renda nos cursos de graduação, de forma regular, até a sua conclusão. De acordo com Diogo *et al.* (2016), há indicações de que a atuação dos gestores pode contribuir para os índices de evasão escolar da instituição.

Além da ajuda de custo para a manutenção dos estudantes em seus respectivos cursos, a gestão das IES deve ser colocada em foco, já que as estratégias adotadas por elas refletirão, de igual modo, na permanência dos seus alunos. Fatores essencialmente atrelados às políticas de gestão universitária, como a matriz curricular, a organização interna da IES, a

infraestrutura oferecida em salas de aulas, bibliotecas, laboratórios, clínica-escola e escritório-modelo, são elementos determinantes que fazem com que os estudantes se sintam estimulados. Dessa forma, a gestão universitária também é parte responsável, no âmbito de sua organização interna, no que concerne à redução da evasão escolar. Até mesmo quanto à oferta de vagas e de determinados cursos, é necessário observar como esses profissionais estão sendo acolhidos pelo mercado de trabalho, já que a evasão em alguns cursos está diretamente relacionada à demanda, recepção e absorção desses novos profissionais pelo mercado.

A Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) atualmente oferece 58 cursos de graduação na modalidade presencial, totalizando mais de 17 mil alunos matriculados nesse nível. Os dados oficiais sobre evasão da instituição não estão consolidados, mas direcionam que alguns cursos, sobretudo, os cursos com menores demandas no mercado de trabalho, possuem um elevado índice de evasão. No entanto, esta análise precisa ser criteriosa, pois verifica-se que, em alguns cursos, a taxa de evasão não ultrapassa 10%, enquanto outros pode superar os 50%.

A problemática da evasão escolar precisa ser analisada por todos os seus ângulos, visto não se tratar de um fenômeno simples. É necessária uma estratégia de gestão eficaz, que vise não somente garantir o acesso ao ensino superior, como também o desenvolvimento e implementação de políticas eficientes que contribuam para a manutenção e permanência do corpo discente até a efetiva conclusão da formação educacional em nível de graduação ou pós-graduação.

Uma ferramenta estratégica que pode ser utilizada com o fito de contribuir para o desenvolvimento de políticas eficazes no âmbito da gestão universitária é a Gestão do Conhecimento. A GC pode ser definida como um processo amplo e criterioso de identificação, maximização, codificação e compartilhamento do conhecimento estrategicamente relevante para uma organização (TERRA, 2001). Esse processo visa contribuir para uma melhoria constante das rotinas e práticas organizacionais, com base no desenvolvimento contínuo da aprendizagem organizacional e produção de novos conhecimentos, tendo em vista sua característica de possibilitar a promoção da aprendizagem dos seus agentes, partindo do conhecimento individual de cada um, até a sua decorrente institucionalização, resultando na aprendizagem organizacional que, após sua consolidação, será transmitida a outros indivíduos, reiniciando, assim, o ciclo de aprendizagem.

A partir da implementação de uma política de gestão do conhecimento uma organização coloca-se aberta ao alcance de novos conhecimentos, de forma variável e

constante, de acordo com as demandas e dinâmicas institucionais surgidas e analisadas categoricamente e, partindo dessa análise e interação, extrai-se observações e as incorpora à estratégia e rotinas institucionais, mantendo-se esse conhecimento em constante desenvolvimento, o que refletirá, conseqüentemente, em uma constante aprendizagem.

Nessa perspectiva, a gestão do conhecimento surge como uma ferramenta eficiente e aplicável aos novos modelos de gestão fundamentados na necessidade de uma aprendizagem contínua, da estruturação do conhecimento empírico para um meio físico, visando permitir a sua validação e avaliação. Na gestão universitária, essa política pode ser implementada pelos gestores, objetivando a construção e análise de cenários prospectivos, a formulação de estratégias de médio e longo prazo, culminando na ampliação do conhecimento estrategicamente relevante para o desenvolvimento da instituição, assim como dos indivíduos que a integram.

Portanto, a gestão do conhecimento pode ser integrada à cultura organizacional das instituições de ensino e ser utilizada como ferramenta de gestão nesse complexo combate à evasão escolar. Com a implementação de processos baseados em modelos de criação e transferência de conhecimento é possível o desenvolvimento de estratégias que possibilitem a promoção de medidas eficazes para combater os problemas institucionais que são competência da gestão universitária, impactando de forma positiva nos índices de evasão escolar e desempenho institucional.

1.1 JUSTIFICATIVA

A evasão de alunos nos mais diversos níveis educacionais é considerada um fenômeno complexo e multifacetado, que vem preocupando os gestores e profissionais de educação por todo o país. No ensino superior os níveis de evasão têm sofrido considerável aumento nos últimos anos, em especial nos cursos de graduação. No campo acadêmico, as perdas e ganhos referentes à formação dos estudantes devem ser avaliadas considerando-se a complexidade de fatores sociais, econômicos, culturais e acadêmicos que intervêm na vida universitária (SESU/MEC, 1996).

O presente estudo propõe-se a analisar os índices de evasão nos cursos de graduação oferecidos pela UEPB, na modalidade presencial, caracterizando-os, assim como verificar a percepção dos integrantes do corpo docente que possuem cargos de gestão sobre as estratégias que possam ser adotadas pela gestão universitária para combater esses índices e, a partir dessa análise, elaborar um projeto que aponte medidas para o combate ao problema apresentado.

Percepção é o ato ou efeito de perceber alguma coisa (FERREIRA, 2010). É o processo de decodificar os estímulos sensoriais que recebemos, consistindo na aquisição, interpretação, seleção e organização das informações que obtemos através dos nossos sentidos. A percepção pode ser descrita como o modo como o indivíduo constrói a representação e o conhecimento que possui das coisas, pessoas e situações do mundo à sua volta (FERNANDES, 2017).

Para Chauí (2000, p. 153), a percepção possui as seguintes características:

- é o conhecimento sensorial de configurações ou de totalidades organizadas e dotadas de sentido e não uma soma de sensações elementares; sensação e percepção são a mesma coisa;
- é o conhecimento de um sujeito corporal, isto é, uma vivência corporal, de modo que a situação de nosso corpo e as condições de nosso corpo são tão importantes quanto a situação e as condições dos objetos percebidos;
- é sempre uma experiência dotada de significação, isto é, o percebido é dotado de sentido e tem sentido em nossa história de vida, fazendo parte de nosso mundo e de nossas vivências;
- o próprio mundo exterior não é uma coleção ou uma soma de coisas isoladas, mas está organizado em formas e estruturas complexas dotadas de sentido. (...)
- a percepção é assim uma relação do sujeito com o mundo exterior e não uma reação físico-fisiológica de um sujeito físico-fisiológico a um conjunto de estímulos externos (como suporia o empirista), nem uma idéia formulada pelo sujeito (como suporia o intelectualista). A relação dá sentido ao percebido e ao percebedor, e um não existe sem o outro;
- O mundo percebido é qualitativo, significativo, estruturado e estamos nele como sujeitos ativos, isto é, damos às coisas percebidas novos sentidos e novos valores, pois as coisas fazem parte de nossas vidas e interagimos com o mundo;
- o mundo percebido é um mundo intercorporal, isto é, as relações se estabelecem entre nosso corpo, os corpos dos outros sujeitos e os corpos das coisas, de modo que a percepção é uma forma de comunicação que estabelecemos com os outros e com as coisas;
- a percepção depende das coisas e de nosso corpo, depende do mundo e de nossos sentidos, depende do exterior e do interior, e por isso é mais adequado falar em campo perceptivo para indicar que se trata de uma relação complexa entre o corpo-sujeito e os corpos-objetos num campo de significações visuais, tácteis, olfativas, gustativas, sonoras, motrizes, espaciais, temporais e lingüísticas. A percepção é uma conduta vital, uma comunicação, uma interpretação e uma valoração do mundo, a partir da estrutura de relações entre nosso corpo e o mundo;
- a percepção envolve toda nossa personalidade, nossa história pessoal, nossa afetividade, nossos desejos e paixões, isto é, a percepção é uma maneira fundamental de os seres humanos estarem no mundo. Percebemos as coisas e os outros de modo positivo ou negativo, percebemos as coisas como instrumentos ou como valores, reagimos positiva ou negativamente a cores, odores, sabores, texturas, distâncias, tamanhos. O mundo é percebido qualitativamente, efetivamente e valorativamente (...);
- a percepção envolve nossa vida social, isto é, os significados e os valores das coisas percebidas decorrem de nossa sociedade e do

modo como nela as coisas e as pessoas recebem sentido, valor ou função. Assim, objetos que para nossa sociedade não causam temor, podem causar numa outra sociedade. (...);

- a percepção nos oferece um acesso ao mundo dos objetos práticos e instrumentais, isto é, nos orienta para a ação cotidiana e para as ações técnicas mais simples; a percepção é uma forma de conhecimento e de ação fundamental para as artes, que são capazes de criar um "outro" mundo pela simples alteração que provoca em nossa percepção cotidiana e costumeira. (...);
- a percepção não é uma idéia confusa ou inferior, como julgava a tradição, mas uma maneira de ter idéias sensíveis ou significações perceptivas (...).

Assim, considerando os conceitos apresentados, ao analisarmos a percepção de um indivíduo estamos buscando capturar o seu entendimento acerca do fenômeno estudado, com base nos seus conhecimentos e vivências anteriores, atribuindo significados (ou significações perceptivas), bem como a representação dessas sensações capturadas.

Tendo em vista a relevância do tema proposto, pode-se compreender a necessidade de refletir acerca das causas que levam os alunos dos cursos de graduação na UEPB a evadirem, bem como os efeitos desse fenômeno para a gestão universitária e os impactos econômicos e sociais causados pelo abandono, sendo analisada aqui, por amostragem, a perspectiva dos gestores acerca do fenômeno e das estratégias utilizadas pelos mesmos para garantir o acesso e manutenção dos alunos em seus cursos escolhidos, até a sua efetiva conclusão.

A educação é vista em nossa contemporaneidade como um agente determinante, sendo um dos principais fatores responsáveis por impulsionar as transformações nas organizações. Uma organização dotada da capacidade de aprender se destaca em relação às demais, por ter seus objetivos bem definidos, avistando em cada obstáculo uma oportunidade de crescimento individual e coletivo, o que resulta na melhoria contínua de estratégias e procedimentos, refletindo no crescimento da instituição e sua consolidação como organização aprendente.

Cabe considerar que a presente pesquisa surgiu fomentada por três critérios que merecem destaque: importância, originalidade e viabilidade. O critério importância se dá tendo em vista a evasão escolar ser um fenômeno atual e impactante no desempenho educacional, sendo objeto de estudo nas mais diversas instituições em todo o país e no mundo. Assim, seu escopo no combate à evasão escolar na instituição, visando reduzir os prejuízos causados pelo fenômeno bem como fortalecer as políticas institucionais de Gestão do Conhecimento justifica sua relevância. Já o aspecto originalidade resta caracterizado visto não haver registros de nenhuma pesquisa anterior realizada sob tais aspectos da instituição. A viabilidade da pesquisa resta demonstrada a partir possibilidade da obtenção dos dados que apontem os índices de evasão escolar na instituição, da percepção do conhecimento tácito dos

gestores por meio da adoção de critérios metodológicos definidos, do levantamento de fundamentação teórica acerca do tema e da formulação de um conjunto de estratégias que fomentem a elaboração de um projeto de intervenção para combater problema apresentado.

Assim, visto que a GC possibilita a promoção da aprendizagem organizacional, por meio da produção e difusão do conhecimento, dá-se a sua aplicação no presente estudo como uma forma de demonstrar a viabilidade da sua adoção pela gestão institucional como ferramenta de combate à evasão escolar, através do desenvolvimento de políticas de condução de ações de aprendizagem organizacional que impactem na manutenção dos alunos na referida instituição de ensino.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO DA PESQUISA

A evasão escolar é analisada, atualmente, como um importante indicador de desempenho nas instituições de ensino superior. É um dos maiores problemas referentes à educação superior, seja no setor público ou privado, pois sabe-se que um alto índice de evasão está diretamente relacionado à ideia de fracasso institucional.

É cediço, entretanto, que inúmeros são os fatores que levam o aluno a evadir do curso de graduação, sendo alguns deles desassociados de causas institucionais, podendo estar atrelados a escolhas pessoais, profissionais ou outros fatores individuais e motivações pessoais do aluno, estando estes motivadores, muitas vezes, fora do alcance institucional.

Diversos motivos podem ser apontados como causas prováveis que levam os alunos a abandonarem os cursos de graduação no seu decorrer. Para Fialho (2014), é impossível catalogar todas as causas, entretanto é necessário conhecer as evidências e os possíveis motivos que contribuem para o abandono. Assim, algumas causas apontadas por Gaioso (2005, *apud* BAGI; LOPES, 2010), partindo da perspectiva dos alunos, são: a falta de orientação vocacional, imaturidade na oportunidade de escolha do curso, reprovações sucessivas, dificuldades financeiras, falta de perspectiva de trabalho, ausência de laços afetivos na universidade, ingresso na faculdade por imposição familiar, casamentos não planejados e nascimento de filhos, dentre vários outros.

Em um estudo realizado por Freitas *et al.* (2017), no Curso de Engenharia Civil na UEPB, verificou-se que para 14% dos alunos o curso não era, na verdade, sua primeira opção para ingresso na universidade. Isso demonstra indecisão profissional e falta de aptidão para o exercício da profissão relacionada ao curso escolhido, o que pode ser determinante para que o aluno venha futuramente a evadir em busca da sua real vocação.

Já em outro estudo, realizado por Barbosa *et al.* (2016), no curso de Ciências Contábeis da UEPB, a pesquisa aponta que 56% dos discentes evadidos já foram reprovados em alguma disciplina do curso por não atingir a pontuação suficiente. Esse índice demonstra que há forte relação entre a evasão e a reprovação.

De acordo com Ristoff (2013, p. 23),

(...) parece evidente que, enquanto os jovens de 15 a 17 anos não estiverem todos matriculados no ensino médio e enquanto a evasão precoce dos jovens desta faixa etária não for contida por políticas públicas agressivas e eficazes, a educação superior terá dificuldades para atingir suas metas e o país não conseguirá utilizar plenamente as energias criativas que esses jovens representam.

Para serem minimizados, alguns desses problemas necessita da intervenção de ações do poder público, como aumento no orçamento para programas, formalização de parcerias ou instituição de repasse de recursos financeiros para finalidades específicas. Entretanto, há casos em que a gestão pode interpor ações dentro de sua esfera que sanem as causas que levam o aluno a desistência, a exemplo da implementação de programas de assistência ao estudante de baixa renda, acompanhamento psicopedagógico e social dos alunos, bem como o monitoramento do desempenho e frequência dos alunos.

Ademais, observa-se que graves são os prejuízos gerados através do abandono escolar, em especial quando se observa o fenômeno no âmbito das universidades públicas. Esses prejuízos atingem diretamente as IES, o próprio aluno evadido e a sociedade como um todo (BARBOSA *et al.*, 2016). A evasão, em especial a que ocorre na educação superior, acarreta prejuízos de ordem econômica, social e cultural para as IES que, consequentemente, perdem recursos financeiros e deixam de cumprir sua função de contribuir para o desenvolvimento da sociedade (FIALHO, 2014). Na universidade pública, a evasão implica no investimento de recursos públicos sem que haja o devido retorno para a sociedade. Representa o desperdício transparente de investimento em estrutura física, professores, funcionários, equipamentos e demais recursos envolvidos no processo educacional.

A universidade pública, analisada sob essa ótica, na medida em que não se impõe a executar estratégias de manutenção e permanência de alunos no ensino superior, buscando empregar todos os esforços para garantir o seu sucesso escolar, não estaria atingindo a sua função institucional de prover a educação superior de excelência a toda a sociedade, formar cidadãos críticos e capacitados para o exercício da profissão, visando a perpétua construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Dessa perspectiva, surge a premência do debate sobre a atual situação da evasão escolar no ensino superior, para que possamos desassociarmo-nos das respostas oriundas do

senso comum, superando-as e, assim, possamos detectar meios efetivos para combater esse fenômeno, reduzindo seus índices em todos os níveis, debate esse em evidência nas diversas esferas educacionais.

Nessa abordagem, em que se assume o problema do abandono escolar como um assunto que prejudica todo o sistema sócio-educacional e, também, atua no contexto pessoal, defende-se que esse problema deva ser amplamente estudado e discutido dentro das instituições universitárias. Com esse pensamento, essa pesquisa se propõe a responder aos seguintes questionamentos: **quais os atuais níveis de evasão escolar nos cursos de graduação da UEPB? Como os gestores percebem a problemática da evasão na instituição e como a gestão do conhecimento pode contribuir para minimizá-la?**

Durante a fase de coleta de dados, percebeu-se que não há na instituição um entendimento pacífico sobre o conceito de evasão escolar. Diante da falta de unificação de um conceito, têm-se uma dificuldade de caracterizar os seus índices, tendo em vista que o sistema de controle acadêmico aponta algumas discrepâncias acerca da contagem de alunos que se enquadram na situação de abandono. Além disso, alguns fatores podem mascarar os dados apontados pelo sistema como evasão, fazendo com que essa caracterização na instituição seja ainda mais complexa.

Atualmente, a Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD) da UEPB trabalha na implementação de ferramentas que possibilitem ao sistema de controle acadêmico a aplicação de filtros que identifiquem os alunos que se encontram em real situação de evasão, desconsiderando nessa contagem aqueles que reingressaram à instituição, bem como os alunos concluintes que ainda não requereram emissão de diploma e os que migraram para novas matrizes curriculares, visando, assim, alcançar uma maior aproximação da realidade institucional.

Tendo em vista a diversidade no entendimento do que vem a ser evasão escolar na instituição, faz-se necessário caracterizá-lo nessa pesquisa, de modo a direcionar o objeto que aqui será analisado. Deste modo, identificaram-se três tipos de evasão escolar no ensino superior: a evasão do curso – também conhecida por mobilidade; a evasão da instituição – que em alguns casos também corresponder à transferência do aluno entre IES; e a evasão da educação superior, quanto o aluno efetivamente desiste de concluir a sua graduação e abandona a educação superior.

Considera-se para fins dessa pesquisa, devido ao seu objeto de estudo, o conceito de evasão escolar aquele representado pela evasão do curso, caracterizada como a saída

definitiva do aluno de seu curso de origem, sem a sua efetiva conclusão, independentemente de sua motivação.

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivos gerais

- Conhecer os índices de evasão escolar na UEPB;
- Identificar o conhecimento tácito dos gestores sobre a evasão escolar na graduação da UEPB e mapear estratégias baseadas em conceitos da Gestão do Conhecimento.

1.3.2 Objetivos específicos

- Levantar os índices de evasão escolar nos cursos de graduação na UEPB ofertados na modalidade presencial, no ano de 2016;
- Investigar a percepção dos coordenadores de cursos de graduação sobre fatores provocadores da evasão na instituição;
- Apresentar, com base no conceito de compartilhamento de conhecimentos tácitos proposto por Nonaka e Takeuchi (1997), estratégias para o combate da evasão escolar na instituição.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esse trabalho será estruturado em 7 (sete) capítulos. No primeiro capítulo encontra-se a parte inicial do estudo, composta pela sua introdução, justificativa, problematização, objetivos gerais e específicos e a estrutura do trabalho.

No segundo capítulo tem-se a demonstração dos percursos metodológicos da pesquisa. Nele será apresentado a metodologia utilizada na pesquisa e as técnicas adotadas para coleta e como se deu análise dos dados levantados.

Já no terceiro capítulo, inicia-se a revisão de literatura da pesquisa, com a abordagem teórica dos conceitos de evasão escolar utilizando diversas fontes de pesquisa, bem como será desenvolvido demais aspectos relacionados ao tema e se fará a aproximação do tema com o objeto proposto na pesquisa.

O capítulo quatro dará continuidade à revisão de literatura, e serão abordados os aspectos teóricos da Gestão do Conhecimento. Nele utilizar-se-á da teoria mais adotada acerca do tema para abordar os principais conceitos que envolvem a temática, bem como também faremos a correlação com o objeto da pesquisa.

O capítulo cinco iniciará a análise, interpretação e discussão dos resultados, tendo como base os dados coletados, o referencial teórico anteriormente analisado e os resultados obtidos através da aplicação dos métodos definidos no capítulo 2, que trata dos percursos metodológicos.

Dando continuidade a apresentação e análise dos dados, no capítulo seis encontra-se a apresentação da percepção dos gestores sobre a evasão escolar na UEPB. Nesse capítulo será iniciada a análise do questionário aplicado.

No capítulo sete, a partir do conceito de compartilhamento de conhecimentos tácitos propostos no modelo de criação de conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997), foram organizadas as estratégias apontadas pelos gestores para minimizar os níveis de evasão na UEPB, constituindo a parte final da análise dos dados e apresentação dos resultados obtidos.

Posteriormente, teremos as considerações finais do estudo, incluindo reflexões sobre os resultados obtidos, as dificuldades encontradas e propostas para a continuidade do desenvolvimento do estudo, com a proposição de novas pesquisas.

2 PERCURSOS METODOLÓGICOS

Essa pesquisa propõe, por meio de uma abordagem qualitativa, uma investigação acerca da evasão escolar em uma Instituição de Ensino Superior utilizando-se de práticas da Gestão do Conhecimento. Caracteriza-se, portanto, quanto à sua estratégia metodológica, em um estudo de caso. Segundo Yin (2001), o estudo de caso é indicado quando se pretende analisar questões do tipo “como” e “por que”, assim como quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Ainda na concepção de Yin (2001), o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que pode ser utilizada na condução de pesquisas em administração pública, incluindo pesquisas de dissertações e teses nas ciências sociais, em disciplinas acadêmicas e áreas profissionais, como administração empresarial, ciência administrativa e trabalho social. Para o autor,

o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Não surpreendentemente, o estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na psicologia, na sociologia, na ciência política, na administração, no trabalho social e no planejamento. Pode-se encontrar estudos de caso até mesmo na economia, em que a estrutura de uma determinada indústria, ou a economia de uma cidade ou região, pode ser investigada através do uso de um projeto de estudo de caso. Em todas essas situações, a clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos. Em resumo, o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001, p. 21).

Buscando alcançar os objetivos propostos na pesquisa, o estudo de caso possibilitou uma análise mais aprofundada sobre os índices de evasão escolar nos cursos de graduação da IES em foco, bem como os fatores detectados por meio da percepção dos gestores, e as medidas adotadas pela gestão para o seu combate. Portanto, por meio dessa estratégia de pesquisa, tornou-se possível verificar as decisões que foram tomadas pelos gestores, o motivo pelo qual foram tomadas, que estratégias podem ser implementadas e os resultados que podem ser alcançados a partir de sua implementação.

Quanto à sua natureza, a pesquisa classifica-se como exploratória e descritiva. Segundo Gil (2002), a pesquisa de natureza exploratória tem como objetivo proporcionar uma maior familiaridade do pesquisador com o problema. Pode envolver um levantamento bibliográfico, levantamento documental, entrevistas com pessoas que possuam experiência

sobre o problema pesquisado, dentre outras técnicas que possibilitem uma exploração dos conhecimentos sobre o tema. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Tendo em vista o levantamento bibliográfico acerca do tema, bem como documentação e a utilização de técnica para apuração de dados sobre o problema, verifica-se tratar-se de uma pesquisa do tipo exploratória. Trata-se, ainda, de uma pesquisa de natureza aplicada, uma vez que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos para a solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Já na perspectiva descritiva, a finalidade é analisar os dados coletados, sem que haja a interferência do pesquisador. A pesquisa descritiva objetiva descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002).

Portanto, verifica-se que o estudo possui, também, natureza descritiva, visto que se preocupa em caracterizar os níveis de evasão escolar na IES, apresentando os cursos com maiores incidências de evasão, os fatores determinantes e as estratégias propostas pela gestão para o combate à evasão, tanto por meio da análise dos dados institucionais, como na análise dos dados levantados por meio da aplicação de questionário com os gestores selecionados para compor a amostra.

Quanto às fontes utilizadas na pesquisa, podemos afirmar tratar-se de uma investigação bibliográfica e documental, na qual nos utilizamos de livros de autores renomados sobre os temas e outras obras de referência, como manuais, teses e dissertações resultadas de pesquisas realizadas nos últimos anos, encontradas em sua maioria no Portal de Periódicos da Capes (<http://www.periodicos.capes.gov.br/>) bem como no banco de Sistema de Publicação Eletrônica de Teses e Dissertações da UFPB (<http://tede.biblioteca.ufpb.br/>), como também em documentos institucionais da UEPB (PDI, estatuto, resoluções, etc.), localizados por meio de consultas físicas em seu acervo documental e por meio do endereço eletrônico institucional (<http://www.uepb.edu.br/>). Essa fase da pesquisa objetivou coletar informações oficiais sobre a instituição que constitui o universo da pesquisa, bem como informações e resultados obtidos por outros autores acerca do fenômeno em estudo.

2.1 UNIVERSO, POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

O universo da pesquisa é a Universidade Estadual da Paraíba – UEPB.

A UEPB é uma entidade autárquica estadual em regime especial, criada pela Lei nº 4.977/87 e regulamentada pelo Decreto nº 12.404/88, modificado pelo Decreto nº 14.830/92, que substituiu a antiga Universidade Regional do Nordeste (URNE), instituída pela Lei Municipal nº 23/66. É uma instituição de nível superior de ensino, pesquisa e extensão, vinculada à Secretaria de Educação e Cultura do Estado da Paraíba e tem sede e foro na cidade de Campina Grande - PB, com atuação em todo o Estado da Paraíba. A universidade goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, de acordo com a legislação vigente e os artigos 207 da Constituição Federal, e 285 da Constituição do Estado da Paraíba (UEPB, 2017).

Por ser uma das maiores e mais influentes instituições de ensino superior do Estado da Paraíba, é responsável pela formação de profissionais nas mais diversas áreas e pelo desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão de grande impacto na sociedade local e regional. Possui atualmente um total de 12 (doze) centros, distribuídos em 8 (oito) *campi*, espalhados em diversas regiões do estado (figura 1). Oferece cursos de formação em nível técnico, graduação (licenciatura e bacharelado), especialização, mestrado e doutorado, nas modalidades presencial e ensino a distância (EAD), além de programas de extensão, pesquisa científica e de responsabilidade social, políticas para a educação inclusiva, além de políticas de avaliação, organização e gestão, infraestrutura, pesquisa, de pessoal, e comunicação, cursos de capacitação, realização de eventos científicos, núcleos de pesquisas, dentre outras inúmeras atividades desenvolvidas em seu âmbito.

Figura 1- Localização dos *campi* da UEPB na Paraíba



Fonte: UEPB, 2014, p. 31.

Segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição, a política de ensino da UEPB é baseada na reafirmação das intenções e compromissos com a efetivação de um projeto educacional pautado na conquista de uma formação científica de qualidade, bem como na formação humana, buscando a excelência no trabalho desenvolvido, incentivando o desenvolvimento de conhecimento com qualidade, relacionado com o seu contexto social e regional, visando sempre a formação ética e humanizada do indivíduo (UEPB, 2014).

Quanto aos estudos pré-existentes acerca da evasão escolar na UEPB, verifica-se que a instituição não possui informações institucionalizadas sobre estudos anteriormente realizados sobre o tema, bem como informações consolidadas pormenorizadas dos seus atuais índices de evasão, devido a heterogeneidade da sua conceituação. Não há normatização interna que conceitue o fenômeno em documentos oficiais da instituição, o que dificulta a padronização de um conceito. Alguns estudos sobre a evasão escolar na instituição foram identificados e incluídos no esta da arte dessa pesquisa, entretanto verificou-se que os seus resultados não constam como dados oficiais da instituição.

A população a ser analisada nesse estudo será, na primeira fase, os alunos da instituição matriculados no ano de 2016 nos cursos de graduação, na modalidade presencial. A escolha do ano letivo de 2016, composto pelos semestres 2016.1 e 2016.2 se deu em razão de ser este o último ano acadêmico finalizado na UEPB durante o desenvolvimento dessa pesquisa. O ano letivo de 2017, de acordo com o calendário acadêmico da instituição, está previsto para ser concluído em junho de 2018. O atraso no calendário acadêmico é um reflexo de greves ocorridas em anos anteriores na instituição, que atualmente busca alinhar tal descompasso.

Já na segunda fase, a população será composta pelos gestores da UEPB, formada por coordenadores de cursos, chefes de departamentos, diretores de centros, pró-reitores, vice-reitor e reitor, os quais são responsáveis pelas atividades administrativo-acadêmicas da instituição.

Em relação à amostra da pesquisa, na primeira fase está compreendida por todo o corpo discente matriculado nos cursos de graduação em algum momento no 2016, na modalidade presencial, no *campus* I – Campina Grande. Já na segunda fase da pesquisa, a amostra está representada por 6 (seis) coordenadores de cursos, dentre os que compunham os 26 (vinte e seis) cursos de graduação ofertados no *campus* I – Campina Grande no ano de 2016, selecionados previamente de acordo com os 3 (três) cursos que apresentarem maiores índices de evasão escolar e os 3 (três) que apresentarem menores índices.

Ao tratar da regra da representatividade, Bardin (1977) afirma que a amostra será rigorosa se for parte de uma representatividade do universo inicial. Segundo a autora, essa amostragem pode fazer-se ao acaso ou por cotas, “considerando-se os critérios de que dependem o objetivo da análise pode proceder-se a uma redução pensada (amostragem) do universo e diminuir a parte submetida a análise” (BARDIN, 1977, p. 97).

A escolha pelos coordenadores de cursos, que são professores da instituição que ocupam cargos de gestão, os quais representarão os gestores da universidade, visa alcançar uma boa aproximação com a média da população, de forma que os resultados alcançados reflitam em uma representatividade da população apontada, bem como alcançar uma parcela de gestores que possuem maior aproximação da realidade dos cursos, possuindo conhecimento teórico e prático de grande relevância para o objeto em estudo.

2.1.1 Os cursos de graduação na Universidade Estadual da Paraíba

Segundo os dados institucionais obtidos pela UEPB, foram ofertados no ano de 2016 o total de 58 (cinquenta e oito) cursos de graduação na modalidade presencial, 1 (um) curso de graduação na modalidade EAD, além dos 3 (três) cursos que integram o Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR), todos orientados pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) e geridos com base em seu Projeto Pedagógico de Curso (PPC).

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI), o qual se encontra inserido no PDI e foi elaborado em consonância com o Plano Estadual de Educação (PEE) e Plano Nacional de Educação (PNE), desenvolvido com o objetivo de orientar as práticas pedagógicas da instituição, em especial o Projeto Político Pedagógico (PPP) dos seus cursos, objetivando identificar o ideal da universidade que busca ser concretizado, descrevendo o perfil de profissionais que deseja inserir no mercado de trabalho, a partir da inserção dos estudantes em atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como o seu constante aprimoramento.

Segundo o PDI da UEPB, a sua política de graduação apoia-se em princípios e ações que se concretizam na proposta político-pedagógica da instituição, com a finalidade de formar profissionais com habilidades básicas específicas e globais, de atitudes constitutivas e reativas, de análise crítica, de percepção profissional, social e humana, possibilitando a construção de uma visão crítica do próprio campo profissional e do meio em que se encontra inserido (UEPB, 2014).

2.1.2 O coordenador de curso

O coordenador de curso passou a ser exigido pelo MEC/INEP na estrutura da IES e a ser avaliado em relação à gestão do curso a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96. É o profissional que apresenta uma visão preponderantemente didático-pedagógica, mas que também exerce funções na gestão administrativa, econômica e financeira da instituição (ARGENTA, 2012).

Para Marquesin *et al.* (2008), o coordenador pode ser considerado um dirigente, pois espera-se que ele mobilize e execute ações transformadoras na gestão dos serviços e recursos pedagógicos, visando a melhoria do processo ensino/aprendizagem. Observa-se que as funções da figura do coordenador devem ir além da atividade pedagógica, compreendendo também atividades de gestão e planejamento, tomada de decisões, liderança e busca pela qualidade no processo de aprendizagem. Nesse sentido,

assumindo que a IES é o ponto de encontro de vários profissionais envolvidos na ação educativa e que o coordenador de curso é indispensável para que o potencial de participação, cooperação e respeito mútuo se desenvolva de forma coerente e integrada, defende-se que o *coordenador é um intelectual orgânico no grupo e sua práxis comporta dimensões reflexiva, organizativa, interativa e avaliativa*. (...) pode-se concluir que a melhoria do ensino e da aprendizagem fica sob a responsabilidade do coordenador (MARQUESIN *et al.*, 2008, p. 20).

Segundo Silva (2015), para que a organização consiga atender as expectativas de mercado, é essencial desenvolver a GC como ferramenta estratégica e, nas IES esse papel também deve ser delegado ao coordenador de curso, visto que este se articula entre os discentes, docentes e demais agentes que compõem a instituição e sua função é muito relevante, ainda mais quando se pensa que a organização precisa captar os discentes, que na maioria das vezes, são os grandes responsáveis pela receita da instituição.

De acordo com o estatuto da UEPB, a coordenação de curso, exercida pelo coordenador é responsável pela coordenação das atividades didático-pedagógicas dos cursos de graduação e pós-graduação. Entretanto, a RESOLUÇÃO/UEPB/CONSEPE/068/2015 define em seu art. 13 que, ao coordenador de curso competirá, além das funções previstas no estatuto da UEPB, dentre outras atribuições, coordenar e executar as ações administrativas e acadêmico-pedagógicas do curso.

Verifica-se, portanto, que na UEPB as funções do coordenador de curso também ultrapassam a esfera didático-pedagógica, estando esses agentes encarregados institucionalmente da função de gestão administrativa, incluindo a investigação de problemas,

mapeamento de resultados, e desenvolvimento de ações estratégicas que visem melhoria da qualidade e resolução de crises em relação ao curso que coordenam.

2.2 MÉTODOS UTILIZADOS NA PESQUISA

Vários são os métodos conhecidos que possibilitam o cálculo de evasão escolar. Independente da metodologia utilizada, o importante é conseguir verificar de forma precisa e confiável a evolução da evasão para, a partir desse ponto, definir sistemas, tendências, estratégias e políticas sobre o tema.

É possível acompanhar a vida de cada estudante dentro da instituição, e toda a sua trajetória ao longo do curso, de forma individualizada e pormenorizada, estabelecendo-se uma estatística *a posteriori* sobre todo o seu percurso escolar, permitindo medir com exatidão a evasão, indo muito além da simples vacância da vaga que pode ser preenchida por outro aluno e passar despercebida em uma análise mais global. Esse método é denominado “acompanhamento da Coorte” (SILVA FILHO; LOBO, 2012).

Todavia, nem sempre a instituição consegue efetivar o acompanhamento dos estudantes com essa amplitude de detalhamento. Entretanto, se desejarmos, por exemplo, obter informações estatísticas sobre o fluxo acadêmico a partir de dados pré-existentes, como os dados disponibilizados pelo censo da educação, poderá ser empregada a adoção de critérios globais para o levantamento dos dados almejados. Esses critérios podem ser número de matrículas, ingressantes, concluintes, entre outros. Assim, a evasão anual está ligada à relação entre os alunos que se matricularam e os que poderiam se rematricular no curso em um determinado ano (SILVA FILHO; LOBO, 2012).

Nesse sentido, tendo em vista a ausência de dados consolidados na UEPB que apontem os índices de evasão nos cursos de graduação, os dados utilizados nessa pesquisa foram calculados de acordo com a comparação dos números de alunos matriculados em determinado curso, subtraídos os concluintes, com a quantidade de alunos matriculados no ano seguinte, subtraindo desse último resultado o total de ingressantes desse ano.

Assim, a evasão anual foi definida como a medida do número de estudantes que, tendo terminado um semestre letivo sem concluir o curso, não volta a se matricular. Ela foi calculada tomando a razão entre o número de alunos veteranos, isto é, alunos que já estavam matriculados no ano anterior e que não se formaram nos semestres analisados, dado pela diferença entre as matrículas totais menos os concluintes do ano anterior, e o número de

alunos veteranos que realizaram matrícula, dado pela diferença entre as matrículas totais menos os ingressantes no semestre em questão. Esse cálculo, indicado por Silva Filho e Lobo (2012, p. 2) como a metodologia mais aceita em publicações sobre evasão e usualmente aceita nos demais países, pode ser representado pela expressão aritmética a seguir:

$$P = [M(n) - Ig(n)] / [M(n-1) - Eg(n-1)]$$

Sendo:

$M(n)$ = matrículas num certo ano

$M(n-1)$ = matrículas do ano anterior a n

$Eg(n-1)$ = egressos do ano anterior

$Ig(n)$ = novos ingressantes (no ano n)

O índice de evasão ou abandono anual é dado pela equação: $Ev = 1 - P$. Para alcançar a taxa de evasão em percentual será necessário multiplicar o resultado por 100. Assim, a taxa de evasão anual para 2016 será dada por: $Ev = 1$ (um) menos o número de matrículas em 2016 menos o número de ingressantes em 2016, dividido pelo número de matrículas em 2015, menos o número de concluintes em 2015, multiplicado por 100. A fórmula aplicada será, portanto, a seguinte:

$$P = [M(2016) - Ig(2016)] / [M(2015) - Eg(2015)]$$

$$Ev(\%) = 1 - P * 100$$

Como visto, é necessário definir com clareza as expressões para o cálculo de indicadores e aceitar que os resultados obtidos representarão uma aproximação da realidade. Segundo Silva Filho e Lobo (2012) esse método de estatística global, por ser o único amplamente disponível, oferece indicadores que refletem uma situação aproximada dos fluxos acadêmicos.

2.3 TÉCNICAS PARA COLETA DE DADOS

A coleta dos dados da pesquisa foi realizada em duas fases, bem como a sua respectiva análise. Nesse sentido, empregamos duas técnicas de pesquisa para o levantamento dos dados necessários: na primeira fase utilizamos dados institucionais oriundos do Sistema de Controle

Acadêmico da instituição, para levantamento dos índices de evasão escolar da UEPB. Já na segunda fase a coleta dos dados se deu por meio de aplicação de questionário.

O levantamento dos dados institucionais da UEPB foi realizado por intermédio da Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC), a qual extraiu os dados necessários do Sistema de Controle Acadêmico. O aludido sistema possibilita a informatização do gerenciamento de alunos, professores, histórico escolar, registro de notas e aulas, diplomas, estágio e avaliação institucional (docente e discente) dos cursos de graduação. Para contribuir com a fundamentação e desenvolvimento desta pesquisa, foi solicitado à CTIC, referente ao intervalo de 2012 a 2016, os seguintes dados:

- a) Quantidade de alunos matriculados na instituição;
- b) Quantidade de alunos não matriculados;
- c) Quantidade de alunos retidos (reprovados);
- d) Quantidade de alunos ingressantes;
- e) Quantidade de alunos concluintes.

Foram solicitados, ainda, os seguintes dados referentes apenas aos cursos ofertados no *campus* I – Campina Grande, para viabilizar o cálculo da evasão escolar na amostra selecionada:

- a) Quantidade de alunos matriculados por curso nos semestres 2016.1 e 2016.2;
- b) Quantidade de alunos ingressantes por curso nos semestres 2016.1 e 2016.2;
- c) Quantidade de alunos concluintes por curso nos semestres 2015.2 e 2016.1.

Após a liberação dos dados pela CTIC, iniciou-se a fase de análise dos dados, para aferição dos resultados. Para tanto, realizou-se a tabulação, análise comparativa, representação desses dados, que fomentaram a segunda fase da pesquisa.

2.3.1 Dados institucionais e o cálculo dos índices de evasão escolar

Conforme afirmado anteriormente, o levantamento dos dados referentes aos índices de evasão escolar se deu por meio do sistema de controle acadêmico da instituição.

Para essa pesquisa, foram utilizados os dados disponibilizados correspondente aos anos de 2012 a 2016, porém foram analisados os índices de evasão escolar referente ao ano de

2016. Os anos anteriores foram incluídos no levantamento dos dados apenas para viabilizar a análise da evolução do número de estudantes na graduação no período e fornecer dados suplementares.

2.3.2 Apresentação do instrumento de pesquisa

O levantamento dos dados na segunda fase dessa pesquisa ocorreu por meio da aplicação de questionário. Segundo Gil (2008), o questionário possui como propósito obter informações, sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, dentre outros.

O questionário foi proposto nessa fase da pesquisa visando auxiliar a investigação do conhecimento da amostra selecionada acerca da temática e da situação concreta dos cursos de graduação da instituição, possibilitando a análise do binômio causa/efeito e fornecendo elementos suficientes para subsidiar a pesquisa.

Para alcançar os objetivos dessa pesquisa, optou-se pelo tipo questionário aberto. Foram elaboradas 6 (seis) questões que permitiram ao participante responder livremente, emitindo sua opinião a respeito de diversos aspectos sobre o fenômeno estudado. Esse método é vantajoso uma vez que possibilita investigações mais profundas e com maior precisão. No entanto, algumas desvantagens podem ser verificadas no processo, tais como: dificuldade de redigir uma resposta, dificuldade para tabulação, no tratamento estatístico e na interpretação das respostas. Portanto, sua análise é mais difícil, exaustiva e demorada (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Convém destacar que, antes da aplicação dos questionários, foi realizado um pré-teste, do instrumento com dois participantes selecionados previamente, que se enquadram dentro do perfil dos gestores selecionado para integrar o grupo de participantes da pesquisa, o objetivo do pré-teste foi verificar se o instrumento estava adequado para produzir os efeitos desejados, alcançando respostas coerentes para as questões propostas e que correspondessem de forma satisfatória aos objetivos apontados. O pré-teste apontou a necessidade de reformulação de duas questões, visto que apresentaram respostas muito simplificadas, não alcançando o objetivo proposto para as mesmas.

Os participantes tomaram ciência da importância da sua participação nessa fase do estudo e foi solicitado que, antes de iniciarem sua participação, assinassem um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), autorizando, assim, a utilização dos dados ali coletados. A identificação dos participantes, entretanto, foi preservada, conforme estabelecido

no TCLE. Sua identificação foi substituída por representação codificada para fins de análise, interpretação e apresentação dos resultados, garantindo assim o sigilo e a confidencialidade das informações prestadas e a utilização de parâmetros éticos.

Os preceitos éticos foram obedecidos em sua totalidade, contemplando as dimensões éticas e legais, segundo os termos da Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. O Protocolo do Projeto de Pesquisa foi aprovado, sob o N° 021146/2018, pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba - CEP/CCS/UFPB (Anexo 1).

2.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

A fase da análise dos dados tem como objetivo organizar e sumariar os dados obtidos, de modo que torne possível se obter a resposta ao problema proposto (GIL, 2008). Para que sejam, assim, organizados e sumariados, os dados levantados passaram pelas seguintes etapas: categorização, codificação, tabulação, análise descritiva e análise textual qualitativa.

O estabelecimento de categorias possibilita que as informações sejam agrupadas e categorizadas. Segundo Gil (2008, p. 158), “para que o conjunto de categorias seja exaustivo, é necessário que estas sejam suficientes para incluir todas as respostas. Não se deve, entretanto, estabelecer número muito grande de categorias, pois isso poderá dificultar a análise estatística e interpretação dos dados”. Já a codificação é a fase em que os dados brutos são transformados em símbolos, para que possam, assim, ser tabulados. Pode ser feita antes ou posterior à coleta de dados (GIL, 2008).

Posteriormente, passou-se a fase da tabulação dos dados. Essa fase consiste no processo de agrupar os casos que estão nas categorias de análise. Pode ser simples ou cruzada, manual ou eletrônica. Para esse estudo, utilizamos a tabulação simples e eletrônica, realizada com auxílio do editor de planilhas Microsoft Excel. Os gráficos e figuras resultantes desses dados foram elaborados no mesmo programa.

Os dados obtidos na primeira fase da pesquisa foram analisados por meio de uma análise descritiva. Os dados brutos obtidos pelo sistema foram submetidos a metodologia indicada para cálculo de evasão e escolar e, após aplicação da fórmula foram realizados alguns ajustes junto a CTIC, PROGRAD e Pró-reitoria de Assistência Estudantil (PROEST), bem como foram realizados alguns esclarecimentos junto às coordenações de cursos para chegar a um resultado mais preciso. Os dados então, após essa fase os resultados foram apresentados em forma de tabelas, gráficos e descrição textual.

Já os dados obtidos por meio da aplicação do questionário foram analisados por meio de análise textual qualitativa, a qual se desenvolveu mediante a fragmentação do material lido. Nesse processo, buscou-se integrar análise e síntese, baseadas em uma leitura exaustiva e aprofundada, descrevendo e interpretando significados e fenômenos, organizando os achados em categorias. Esses dados passaram pelo processo supramencionado e, em seguida, os seus resultados foram submetidos a representação por gráficos e tabelas que compõem a sua análise descritiva por meio de variáveis relevantes ao estudo.

Por último, o tratamento dos resultados é o momento em que a análise e discussão dos dados é processada, com base nos resultados dos passos anteriores.

3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A EVASÃO ESCOLAR

O termo evasão originou-se do latim *evasione* e significa evadir-se, fugir, escapar, dar sumiço. Constitui-se numa ação de abandono de algo, de afastar-se do ponto em que se encontra (PRESTES, 2016). A evasão escolar é um fenômeno complexo, que não possui um conceito pacificado. De modo geral, compreende-se como evasão escolar o fenômeno que ocorre quando o aluno, por escolha pessoal ou não, deixa de frequentar as aulas, abandonando assim, de forma temporária ou permanente, a sua formação educacional. Segundo Bueno (1993), a palavra evasão está relacionada a postura ativa do aluno, que decide desligar-se por sua própria responsabilidade. Para Pereira (1996), quando o aluno deixa o curso sem concluí-lo ocorre a evasão escolar, que pode ser classificada como: abandono, cancelamento a pedido, cancelamento pela IES, transferência para outra instituição e flutuação ou mobilidade. Segundo a Comissão Especial para Estudo de Evasão, instituída em 1995, a evasão ocorre

(...) quando o estudante desliga-se do curso superior em situações diversas tais como: abandono (deixa de matricular-se), desistência (oficial), transferência ou reopção (mudança de curso), exclusão por norma institucional; evasão da instituição: quando o estudante desliga-se da instituição na qual está matriculado; evasão do sistema: quando o estudante abandona de forma definitiva ou temporária o ensino superior (BRASIL, 1997, p. 20).

Esse fenômeno, que é considerado um problema crônico, vem tomando destaque e adquirindo espaço nas discussões e reflexões acadêmicas realizadas em todo o sistema educacional. No nível da educação básica o alto índice de evasão no Brasil é um considerado uma das preocupações mais alarmantes. De acordo com Menezes e Santos (2001) a evasão escolar, ao lado da repetência, é considerada um dos principais problemas educacionais enfrentados no Brasil. Considera-se, inclusive, que esses fenômenos estão diretamente relacionados, na medida em que um dos principais fatores que causam a evasão é o desânimo dos alunos causado pelas sucessivas repetências e a sensação do não-aprendizado, que resulta na falta de interesse pela continuidade dos estudos.

Algumas expressões utilizadas nesta pesquisa tiveram como base definições encontradas no manual desenvolvido pela Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (SESU/MEC, 1996), a saber:

- a) Ano/período-base - Corresponde ao ano e semestre de ingresso do estudante na universidade.

- b) Ingressante - Aluno que ingressou em dado curso, no ano/período-base considerado, independentemente da forma de ingresso. Deste modo, foram computados todos os ingressantes no ano/período-base estabelecido, qualquer que tenha sido o tipo de ingresso na universidade (SISU, transferência, reingresso, etc.)
- c) Diplomado - Aluno que concluiu o curso de graduação dentro do prazo máximo de integralização curricular, fixado pelo CFE, contado a partir do ano/período-base de ingresso.
- d) Retido - Trata-se do aluno que, apesar de esgotado o prazo máximo de integralização curricular fixado pelo CFE, ainda não concluiu o curso (ou disciplina específica), mantendo-se, entretanto, matriculado na universidade.
- e) Evadido - Aluno que deixou o curso, sem concluí-lo.

A evasão é fenômeno comum às instituições universitárias no mundo contemporâneo. Sua complexidade e abrangência vêm sendo, nos últimos anos, objeto de estudos e análises, especialmente nos países desenvolvidos (SESU/MEC, 1996). Segundo Gomes (2000, p. 98), “altas taxas de evasão são verificadas em muitos outros países e situações (França, Itália, Alemanha Ocidental, Grécia, etc.), em geral concentradas nas etapas iniciais dos cursos”. Para o autor, tentativas de conciliar liberdade de escolha, oportunidade de acesso e desempenho dos sistemas de ensino superior, têm levado governos, instituições e pesquisadores de todo o mundo a se voltarem a diferentes aspectos da questão.

Percebe-se, portanto, que, ao contrário do que se pressupõe, a evasão escolar é um problema global, presente nas mais diversas regiões do mundo, não sendo um fenômeno necessariamente relacionado a países com histórico de baixos níveis de escolaridade ou àqueles que pouco investem em educação. A questão da desistência no percurso escolar não se restringe a determinada região, país ou condição social, sendo considerado um problema descentralizado e complexo, que exige atenção e estudos a nível mundial.

Várias são as causas conhecidas que podem levar o aluno a evadir do curso. De acordo com a Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (SESU/MEC, 1996), as causas para a evasão escolar podem ser divididas em 3 (três) grandes grupos de fatores: fatores que relacionadas ao próprio estudante e suas escolhas; fatores relacionados ao curso ou instituição; e fatores socioculturais e econômicos externos. Desse modo, temos:

Figura 2 – Fatores que contribuem para a evasão escolar



Fonte: SESU/MEC, 1996, p. 26-27. Elaborado pela autora.

De acordo com os autores, grande parte desses fatores se inter-relacionam estreitamente. As escolhas pessoais são influenciadas por fatores externos, tais como o prestígio social da profissão, as possibilidades de desenvolvimento profissional ou a força da tradição ou das pressões familiares, fatores estes que devem ser considerados. Igualmente forte é o peso dos fatores internos relacionados a instituição, fortemente desencorajadores em muitos casos (SESU/MEC, 1996).

Entretanto, devido a sua complexidade, a problemática da evasão escolar não pode ser analisada apenas por seus fatores motivadores isolados. Nesse sentido, Bueno (1993, p. 11) afirma que:

A falta de prestígio social de certas profissões reduz os incentivos para que estas sejam buscadas com persistência; o aviltamento salarial e as dificuldades de obter condições adequadas de trabalho levam os cursos de licenciatura e de bacharelado a serem considerados uma atividade secundária na ordem do reconhecimento social. As possibilidades limitadas de sucesso financeiro como empregados ou no magistério se mostram palpáveis já no início da vida universitária. Com chances limitadas de emprego, com falta de prestígio, de condições de trabalho, de sucesso financeiro, a realização profissional passa a ser apenas uma fantasia na cabeça dos estudantes de cursos que levam a profissões com estas características (magistério secundário, empregados em áreas técnicas e de pesquisa, etc); à primeira dificuldade, a evasão do candidato a estas profissões é a consequência natural.

Pode-se apontar, ainda, vários outros fatores desmotivadores da continuidade dos alunos na formação educacional de nível superior. As dificuldades de adaptação dos alunos, às expectativas não atendidas pela profissão escolhida, as aptidões necessárias para aquela formação, a recusa da aceitação de disciplinas básicas, negligência quanto aos aspectos

sociais envolvidos na profissão e a estrutura dos cursos são mais alguns fatores que podem ensejar a evasão (BUENO, 1993).

Assim, a evasão escolar se configura a partir de um compilado de fatores, que, em alguns casos, podem ser isolados e específicos, como também associados e complementares. Faz-se necessário que cada caso concreto seja analisado de forma individualizada, num contexto específico, para que possa ser atribuído o principal motivador para o abandono daquele aluno.

3.1 ABANDONO, MOBILIDADE, TRANSFERÊNCIA E EVASÃO

Alguns autores diferenciam abandono de evasão, compreendendo que, no primeiro caso, o aluno pode regressar posteriormente para a conclusão do curso que outrora abandonara, enquanto na evasão não haveria esse regresso (PRESTES, 2016). Estaria, nesse último caso, caracterizado o rompimento permanente do vínculo entre o aluno e o curso, IES, ou até mesmo a sua descontinuidade na educação superior. Coulon (2008) aponta ainda uma subdivisão em outros dois fenômenos: eliminação, quando o estudante, em função de fracasso repetido ou não, interrompe o curso; e abandono (ou autoeliminação), que ocorre por decisão do estudante quando, após não atingir um envolvimento intelectual ou institucional, desiste tanto do curso como da universidade.

Outros autores apontam para uma diferença entre os conceitos de evasão e mobilidade, visto apresentarem características e resultados distintos. Para Pereira (1996), quando o aluno deixa o curso ou área, sem sair da mesma IES acontece um diferente tipo de evasão, denominado flutuação ou mobilidade. Nesse sentido, segundo Ristoff (1995), evasão corresponde ao abandono dos estudos, enquanto mobilidade está relacionado ao fenômeno de migração do aluno de um curso para outro. Para o autor, essa taxa referente à mobilidade não deve estar incluída na taxa de evasão, tendo em vista que, nesse caso, não resta caracterizado o fracasso ou a fuga, mas sim a busca pela felicidade e realização profissional, manifestado por meio das revelações que o processo natural de crescimento proporciona ao indivíduo.

Destacamos, ainda, a diferença entre evasão e transferência. A transferência de IES pode acontecer em razão de uma mudança de domicílio do estudante, perda de benefícios e auxílios financeiros ofertados por programas de incentivo à educação superior, greves em instituições públicas ou mudança de curso, modalidade ou habilitação, assim como ocorre na mobilidade. Nesse caso, ainda que o estudante tenha gerado um índice de evasão na instituição de origem, não estaria caracterizado o prejuízo individual e social, tendo em vista

que aquele aluno pretende concluir sua formação acadêmica em outra instituição. Entretanto, resta caracterizado o prejuízo acadêmico e financeiro para a instituição de origem com a redução dos seus índices positivos proporcionados pela perda do estudante sem a sua devida diplomação.

Nessa pesquisa nos utilizaremos da palavra evasão como sinônimo de abandono e será abordada uma análise de evasão por curso, caracterizada pela descontinuidade da frequência do aluno e não efetivação de matrícula que, em alguns casos, pode confundir-se com mobilidade ou transferência, quando o aluno não interrompe a formação educacional, mas que também poderá implicar no abandono definitivo da educação superior. Entretanto, verificamos ser essa análise mais adequada ao objeto da pesquisa, tendo em vista que pretendemos abordar, para fins de análise de dados e resultados, a perspectiva dos gestores da instituição em relação aos níveis de evasão nos seus respectivos cursos.

3.2 A EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

A educação superior possui relevante papel social, visto que é através desse nível de formação que o indivíduo se qualifica para exercer uma função especializada no mercado de trabalho, tornando-se profissional capacitado para desempenhar atividades específicas relacionadas à sua área de formação e essenciais à estrutura social. Portanto, a educação superior promove o desenvolvimento individual e, por conseguinte, social. Ademais, de acordo com o art. 43 da Lei nº 9.394/96, a qual estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, a educação superior tem por finalidade:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares (BRASIL, 1996, s.p.).

No Brasil, a educação de nível superior é regulada pelo Ministério da Educação (MEC). A Secretaria de Educação Superior (SESu), órgão integrante do MEC, é responsável por planejar, orientar, coordenar e supervisionar o processo de formulação e implementação da Política Nacional de Educação Superior.

Anualmente, o MEC, por intermédio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), realiza o Censo da Educação Superior, que é o instrumento responsável por reunir informações das IES brasileiras, seus cursos de graduação nas modalidades presencial e à distância, cursos sequenciais, quantidade de vagas oferecidas, matrículas, quantidade de ingressantes e concluintes, bem como alguns dados do seu corpo docente, discente e categoria administrativa. As estatísticas oficiais sobre tais dados são apresentadas sob a forma de sinopses estatísticas e microdados que são divulgados no site do INEP, por meio de um sistema de consulta a informações e estatísticas educacionais sobre o ensino superior – o Inep Data e bem como disponibilizados para download, visando promover a transparência e acessibilidade das informações coletadas e categorizadas (INEP, 2014).

O Brasil ainda possui poucos estudos sobre evasão escolar (SILVA FILHO, 2007). Destarte, embora apurada a necessidade do levantamento e publicitação desses números, verifica-se que, em grande parte das IES brasileiras, a coleta e análise dos dados referentes aos índices de evasão escolar ainda são precários e, em alguns casos, não estão institucionalizados, contribuindo negativamente para o desenvolvimento de políticas e estratégias no âmbito da gestão que visem combater os malefícios da evasão. De acordo com Silva Filho (2007), no período compreendido entre os anos de 2000 e 2005, considerando-se todas as Instituições de Ensino Superior do Brasil, a evasão média foi de 22% e atingiu 12% nas universidades públicas e 26% nas instituições particulares.

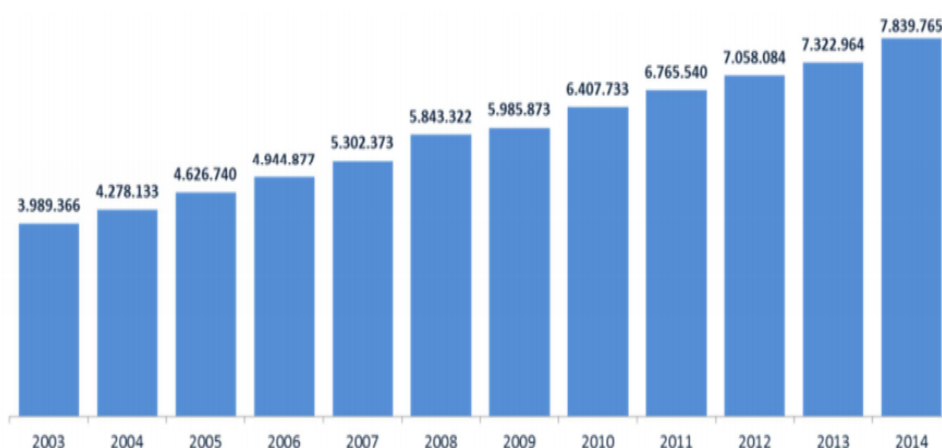
Segundo levantamento mais recentemente realizado pelo INEP, a evasão escolar no Brasil reduziu nos últimos dez anos em todos os níveis educacionais. De acordo com a pesquisa, no ensino médio, a análise aponta que um percentual de alunos matriculados que abandonavam os estudos antes de se formarem caiu de 14,5%, em 2007, para 11,2% em 2015. O estudo afirma, ainda, que os níveis de evasão são maiores nas escolas rurais, em todas as etapas de ensino, chegando a atingir até 16% no ensino médio (PORTAL BRASIL, 2017).

Entretanto, segundo relatório do Censo da Educação Superior divulgado pelo MEC/INEP/DEED (2015), dentre 25% de estudantes que conseguem acesso a o ensino superior público, apenas 17% concluem e daqueles 75% que ingressaram no setor privado, 58% são diplomados.

O ensino superior no Brasil tem se caracterizado por recentes transformações por meios sucessivos, com o fito de impulsionar o ingresso de uma maior parcela da população de jovens e adultos nesse nível de formação. Assim, observa-se que nos últimos anos deu-se um visível crescimento no número de faculdades, centros universitários e oferta de cursos de graduação e pós-graduação, impactando em consequente aumento no número de graduados e pós-graduados nas mais diversas regiões brasileiras. Destacamos, ainda, o crescimento da oferta de cursos na modalidade semipresencial e à distância (EAD). Tais ações envolvem tanto instituições públicas quanto privadas.

A ampliação do acesso ao ensino superior nos remete ao fato de que a sua expansão não ocorreu apenas no sentido geográfico, mas também um sentido de ampliação de oportunidades de acesso para setores da classe média até então excluídos desse nível de ensino. Esta ampliação do acesso ocorreu principalmente como resultado de forte excludência histórica dessa classe nas universidades públicas (RISTOFF, 2008). Nesse sentido, podemos analisar o crescimento da oferta no ensino superior entre 2003 e 2014 representado no gráfico a seguir:

Gráfico 1 - Número de matrículas no ensino superior no Brasil (2003-2014)



Fonte: INEP, 2014.

Focado nessa perspectiva do avanço na educação superior, o governo federal vem propondo ações visando a ampliação do acesso ao ensino superior, a exemplo da oferta de

vagas em educação a distância por meio do Programa Universidade Aberta do Brasil (UAB), o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), o Programa Universidade para Todos (ProUni) e o Sistema de Seleção Unificada (SISu). De acordo com Santos (2009), esse conjunto de ações integram a meta imposta pelo governo federal para ampliação do acesso ao ensino superior para jovens de 18 a 24 anos, prevista no Plano Nacional de Educação de 2001.

3.3 EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR NA PARAÍBA

O estado da Paraíba possui, atualmente 2 (duas) universidades federais: a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), 1 (uma) universidade estadual, a UEPB e 1 (um) Instituto Federal de ensino profissional, o Instituto Federal da Paraíba (IFPB). Possui, ainda, 2 (dois) centros universitários privados e diversas faculdades particulares. No ano de 2016, o número de IES privadas era 36 (trinta e seis), estando 24 (vinte e quatro) localizadas na capital e 12 (doze) no interior, segundo o Censo da Educação Superior. A Paraíba foi o segundo estado que apresentou o número de alunos matriculados na rede pública superior ao da rede privada, ficando logo após o estado de Roraima (INEP, 2017).

Estudos recentes vêm sendo realizados acerca da evasão universitária na Paraíba. Segundo Fialho (2014), a evasão geral na UFPB no período do REUNI de 2007 até 2012 apresentou pouca variação, sendo o ano com maior índice 2010 (17,35%) e o ano com menor índice o de 2012 (13,03%). Em um dos métodos utilizados por Oliveira (2015), a taxa de evasão nos cursos da UFPB, entre os anos de 2007 e 2012 se apresentou de forma positiva. O *campus* I, localizado em João Pessoa, apresentou em 2007 um índice de evasão de 13,67% e no ano de 2012 apresentou 13,87%, não revelando grande aumento da média da taxa. Segundo a autora, no *campus* I os centros que apresentaram maiores e menores médias de evasão foram o Centro de Ciências Exatas e da Natureza e o Centro de Ciências Médicas, respectivamente.

Outra pesquisa relevante realizada por Barbosa *et al.*, (2016) realizada no curso de Ciências Contábeis do *campus* I a UFPB entre os períodos 2013.1 a 2014.2, revelou que 286 estudantes evadiram do curso, sendo 110 evadidos do turno da manhã, representando um índice de evasão de 48,25% e 176 alunos evadidos oriundos do turno da noite, representando um percentual de evasão de 67,69%.

Lira (2015) em sua pesquisa para quantificar a sobra de vagas ofertadas no Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido (CDSA) da UFCG, verificou que, entre os períodos 2010.1 e 2014.1, houve um aumento acentuado de desligados na relação entre o segundo período em relação ao primeiro em cada ano. Nesse sentido, aponta:

(...) em 2010, a porcentagem de alunos desligados foi de 6,6% e no mesmo ano em 2010.2 mais que dobrou, indo para 14,89%. Em 2011.1, a porcentagem de alunos desligados foi de 4,95% e indo para 9,20% em 2011.2 Ocorrendo também esse grande aumento de 2012.1 que foi de 8,89% para 17,99% em 2012.2 (LIRA, 2015, p. 18).

Segundo Freitas *et al.* (2017) o curso de Engenharia Civil da UEPB apresentava, à época da pesquisa alto percentual de evasão, em torno de 44,93%. Segundo os discentes entrevistados, essa alto percentual ocorreu por diversos aspectos: reopção de curso, reprovação, conciliação de trabalho e estudo, infraestrutura e a grande quantidade de disciplinas teóricas foram alguns dos fatores apontados. Já Santos (2017) analisou que no curso de Licenciatura em Geografia, ofertado pela UEPB no *campus* I, no período de 2011 a 2016 o percentual de evasão foi de 61%, superando o número de concluintes.

3.4 PREJUÍZOS CAUSADOS PELA EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR

Faz-se importante destacar que a evasão escolar não causa prejuízos apenas para o aluno que deixa de concluir o curso outrora almejado. O abandono escolar, em qualquer nível, acarreta prejuízos de ordem educacional, econômico e social, sendo um problema que transcende o aluno evadido e a instituição de ensino que perdeu um aluno, gerando impactos negativos para toda a sociedade.

Para Hoffmann (2016) a evasão representa uma grande redução na renda das IES particulares, frustração social nas IES públicas e pode representar o ponto chave para o sucesso ou a insolvência financeira ou até mesmo a incapacidade de a IES atingir aos seus objetivos institucionais.

Destarte, pode se considerar que em relação ao ensino superior, na ordem acadêmica ou educacional, o prejuízo gerado pelo abandono escolar é evidente. No momento que o aluno abandona a sua formação, esse abandono impacta negativamente nos índices de avaliação de desempenho do curso e da IES, além de representar um decréscimo no índice de formação educacional naquele respectivo nível. No momento do ingresso do aluno na educação superior, cria-se uma expectativa de que aquele indivíduo saíra da faculdade com uma

formação profissional e acadêmica, a qual será desenvolvida, propagada e devolvida à sociedade na forma de prestação de serviços especializados. Assim, se o aluno não conclui sua formação, esse conhecimento investido não completará o ciclo esperado, fazendo com que não haja, ao menos da forma esperada, o retorno do conhecimento investido naquele sujeito.

Esse mesmo raciocínio pode ser aplicado quanto aos prejuízos de ordem econômica. Consideremos uma situação hipotética em que são oferecidas por determinada IES, por exemplo, 40 (quarenta) vagas para um determinado curso e, ao final do período necessário a integralização daquela turma, restam matriculados apenas 10 (dez) alunos. Observa-se que, no caso hipotético em tela, houve uma evasão equivalente a 25% da quantidade de vagas ofertadas, entretanto, em relação aos recursos destinados aquela turma, não houve redução. Assim, as instalações físicas, remuneração de professores e equipe técnica e demais serviços que fomentam o funcionamento daquela turma restou inalterado, embora tenha ocorrido considerável redução da clientela.

É fundamental perceber que a expansão da educação superior nos últimos anos ocorreu principalmente pelo setor privado, que hoje representa cerca de 90% das instituições. Quando a evasão ameaça inviabilizar mesmo cursos de altíssima demanda nessas instituições, fica evidente que a sua capacidade de expansão está próxima do limite. Junte-se a isso o fato de que os mais de 9,5 milhões de estudantes do ensino médio têm renda familiar 2,3 vezes menores do que a dos estudantes que hoje estão na educação superior e pode-se vislumbrar o problema futuro. Dados do IBGE apontam que, entre os estudantes do ensino médio, há milhões deles tão pobres que, mesmo que a educação superior seja pública e gratuita, terão dificuldades de se manterem no *campus* (RISTOFF, 2008).

Os prejuízos sociais acarretados pela evasão escolar também merecem destaque. A universidade deve se constituir um ambiente para além das salas de aula, sendo muito mais que um repositório para transmissão e reprodução de conhecimento teórico. Podemos afirmar que a universidade é, de fato, ao mesmo tempo depositário e criador do conhecimento. O seu papel é ser o instituto responsável pela promoção da formação intelectual, social e cultural do indivíduo, por meio da promoção de uma visão múltipla dos fenômenos sociais e políticos, desenvolvimento do senso-crítico, discussão sobre tendências científicas, tecnológicas, financeiras, inferindo diferentes formas de pensar a realidade em que o indivíduo se encontra inserido.

Nesse sentido, o ensino superior assume um papel de grande importância na formação do indivíduo como agente transformador do meio em que está inserido, devido ao desenvolvimento de sua consciência social, do entendimento do seu papel na busca por

soluções para os problemas sociais e interação numa sociedade dinâmica, multicultural e global. Assim, no momento em que o indivíduo abandona a vida acadêmica e deixa de frequentar o ambiente universitário, os prejuízos que deixa de perceber transcendem a esfera do conteúdo material, impactando negativamente na formação de capital intelectual e, conseqüentemente, no desenvolvimento social.

De acordo com Santos (2017), entre os anos de 2011 e 2016 o curso de Licenciatura em Geografia ofertado pelo *campus* I da UEPB teve um total de 471 alunos evadidos. Segundo a autora, o custo anual por aluno na UEPB é de, aproximadamente, R\$ 14.940,10. Nesse sentido, considerando os 471 alunos que abandonaram o curso entre 2011 e 2016, temos uma média de 78 alunos por ano. Assim, “multiplicando 78 por R\$ 14.940,10, a UEPB tem uma perda anual de R\$ 1.165.327,80” (SANTOS, 2017, p. 22).

3.5 FATORES QUE ESTIMULAM A PERMANÊNCIA DOS ALUNOS NO ENSINO SUPERIOR

Vários são os fatores institucionais que podem ser determinantes na decisão do aluno em prosseguir com os estudos ou abandoná-los, a exemplo de estrutura física (salas de aulas com estrutura adequadas, biblioteca com acervo atualizado e disponível, instalações de fácil acesso por transporte público, segurança, limpeza, acessibilidade para alunos com necessidades especiais, etc.), desempenho e didática dos professores, políticas de assistência estudantil, reconhecimento do curso pelo MEC e boa classificação no Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC), empatia com a turma e corpo técnico, suporte pedagógico, organização da matriz curricular, dentro outros. Nesse sentido,

(...) percebemos que a evasão tem múltiplas razões, dependendo do contexto social, cultural, político e econômico em que a instituição está inserida. Pode estar relacionada, por exemplo, diretamente à má qualidade de ensino oferecida pelas IES, provocando a perda definitiva do aluno. Para que haja mudanças substantivas nesse processo, seria preciso desenvolver uma reflexão mais sistemática sobre a relação entre a avaliação institucional e a evasão, e seus vários significados, para ampliar um caminho de propostas e projetos de combate ao abandono escolar do aluno devido às desigualdades sociais quanto à conclusão do ensino superior (BAGGI; LOPES, 2011, p. 356).

De modo geral, esses fatores podem ser divididos em dois grupos: os fatores externos à instituição, como os aspectos relacionados a vida pessoal do estudante; e os fatores internos à instituição, como corpo docente, infraestrutura e organização curricular dos cursos. Nesse sentido, para Almeida (2007), é necessário, ao fazer uma análise do (in)sucesso escolar, bem

como dos fatores que estimulam a permanência ou a evasão, é necessário recorrer a uma lógica de co-responsabilização, integrando-se variáveis pessoais do estudante, variáveis do corpo discente e variáveis do ambiente de aprendizagem, de forma a obter um resultado mais preciso.

Assim, as IES precisam mapear dentre as suas características aquelas que estimulam a permanência dos alunos, através de estratégias de avaliação da gestão e investir em ações de planejamento que visem maximizar esses pontos, de forma a se tornar mais atrativa para o seu corpo discente e alcançar uma maior credibilidade junto à sociedade. É necessário, ainda, que a gestão universitária avalie as características que impactam negativamente na sua imagem junto aos alunos e à comunidade, de modo que possam ser avaliados e traçadas novas metas para a transposição desses entraves, que podem refletir no desempenho institucional e educacional.

3.6 FATORES QUE ENSEJAM A EVASÃO ESCOLAR NO ENSINO SUPERIOR

Sabe-se que várias são as causas que podem motivar o aluno a decidir pelo abandono escolar. Segundo Baggi e Lopes (2011), frequentemente se atribuem as causas da evasão escolar a dificuldades financeiras enfrentadas pelo estudante. Entretanto, para as autoras é importante possuir também a compreensão das questões de ordem acadêmica, como as expectativas do aluno em relação ao curso ou à instituição que podem tanto encorajá-lo quanto desestimulá-lo a priorizar a conclusão do seu curso.

Assim, a evasão pode ser analisada levando-se em consideração diversos aspectos, sejam eles ligados à escolha profissional, às expectativas de realização pessoal e sucesso profissional geradas pelos cursos, às dificuldades de adaptação à vida universitária e à estrutura curricular (BUENO, 1993). Já de acordo com Sampaio *et al.* (2011), os determinantes para a evasão são: desempenho no vestibular e no curso e a renda, considerando que os alunos que possuem maior renda apresentam, em geral, melhores índices de permanência. Souza (2014) aponta como empecilhos para a permanência no curso de Rede de Computadores no Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), de acordo com os alunos, problemas em relação à estrutura curricular, disciplinas consideradas de difícil compreensão e em relação à metodologia dos professores.

Portanto, verifica-se que não há uma resposta que constitua uma simplificação do problema. Aspectos como as expectativas do aluno em relação à sua formação que não se materializam no decorrer do curso, assim como a própria integração do estudante com a

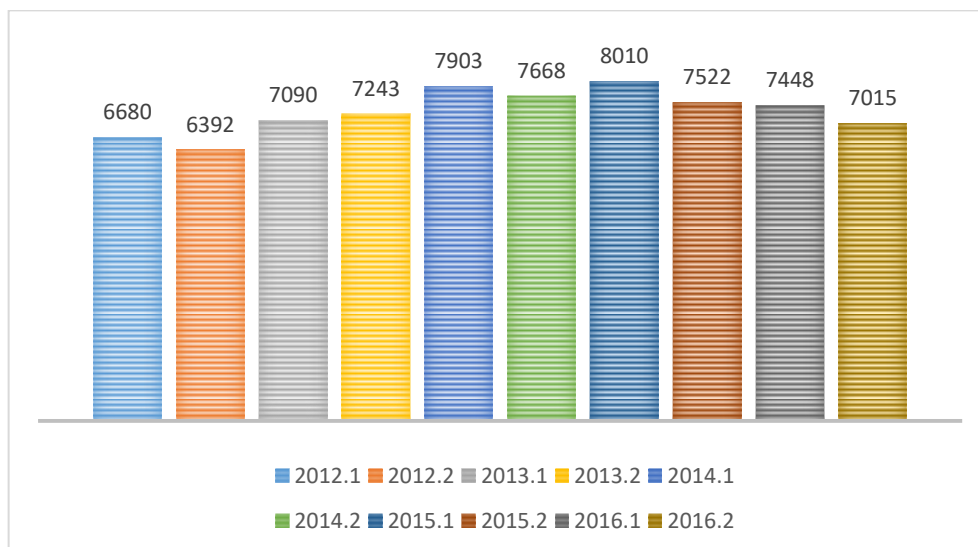
Instituição são, muitas vezes, fatores que acabam por desestimular o estudante, que decide por não priorizar o investimento, seja este de tempo ou de recursos, para a conclusão do curso. Para Silva Filho *et al.* (2007), por estar desmotivado, o aluno avalia que o custo-benefício desse investimento para obter um diploma de educação superior no curso escolhido já não compensa o esforço demandado.

De acordo com Gisi (2006), é difícil para alunos de classes sociais menos favorecidas permanecerem no ensino superior, não apenas pela falta de recursos, mas também pela falta de aquisição de uma base intelectual ao longo da sua trajetória escolar, o que não se obtém facilmente, nem de um momento para o outro. Esse descompasso faz com que o aluno não consiga acompanhar o nível esperado pelo professor ou alcançado pelo restante da turma, sentindo-se deslocado em relação aos demais, gerando desmotivação e implicando muitas vezes em abandono. Esse desnivelamento entre os alunos já pode ser percebido desde a educação básica, quando parte inicia seus estudos em desvantagem em relação aos demais, em virtude da ausência de oportunidades que tiveram em relação ao acesso aos mais diversos conhecimentos, como domínio da leitura e escrita, informática ou inglês, independentemente da idade ou nível de educação.

Portanto, podemos afirmar que a permanência do aluno também dependerá do suporte pedagógico que a instituição o oferece, podendo ser um fator incentivador na busca pelo nivelamento dessas desvantagens na qual o aluno se encontra em relação aos demais, assim como a sua ausência poderá refletir num acréscimo aos fatores desestimulantes encontrados pelo aluno na sua jornada educacional. Ações que promovam a difusão da importância da formação educacional, a capacidade de transformação que ela pode proporcionar ao indivíduo e para a sociedade são excelentes fatores a serem investidos pelas instituições de ensino, seja qual for o nível de formação.

Nesse sentido, o gráfico 2 representa o quantitativo de alunos da UEPB retidos nos anos de 2012 a 2016. Os dados apresentados apontam para aqueles alunos que obtiveram pelo menos uma reprovação no referido período.

Gráfico 2 - Quantidade de alunos retidos (reprovados) -2012 a 2016

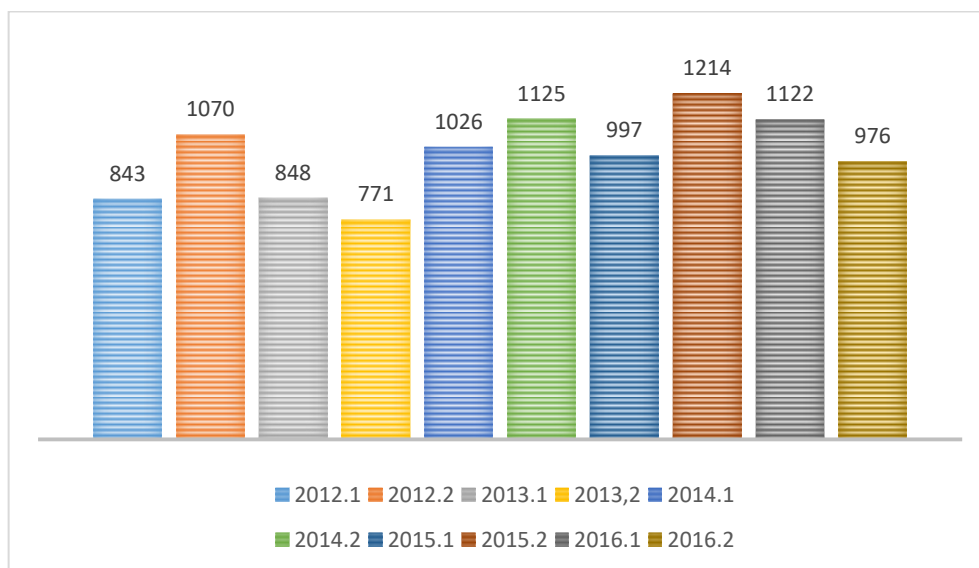


Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

Verificamos um decréscimo no quantitativo de alunos retidos a partir do semestre 2015.1, representando uma diferença de 995 alunos. O número de retenção deve ser considerado para análise do índice de evasão pois pode impactar diretamente na quantidade de alunos evadidos nos semestres seguintes, tendo em vista que a retenção e evasão são fatores diretamente associados.

Outro dado que merece destaque é o que aponta a quantidade de alunos concluintes na instituição por semestre. No primeiro semestre do ano de 2016 a UEPB possuía um total de 17.885 alunos matriculados nos cursos de graduação na modalidade presencial. O número de alunos que concluiu o curso nesse mesmo semestre foi 1.122. Já no segundo semestre do mesmo ano, o número de caiu para 976 alunos.

Gráfico 3 - Quantidade de alunos concluintes - 2012 a 2016



Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

O gráfico 3 demonstra que, apesar do número de concluintes ser menor no segundo semestre do ano de 2016, verifica-se que não há uma constância nessa diferença, tendo havido nos últimos anos algumas variações entre o número de concluintes por semestre.

4 GESTÃO DO CONHECIMENTO

O complexo processo de globalização da economia, a qual impacta diretamente na esfera política, educacional, social, informacional e tecnológica, trouxe à tona questões complexas para os modelos de gestão organizacional até então praticados. A transição da sociedade industrial para a sociedade da informação e do conhecimento é motivada principalmente pelo novo fator de produção, que é o conhecimento. Esse passa a ser o novo motor da economia e se transforma na sua principal fonte de produção (SCHLESINGER *et al.*, 2008). Assim, para acompanhar essa constante instabilidade e transformação, as organizações precisam colocar-se em constante movimento e necessitam, portanto, investir em novos paradigmas administrativos, baseados na informação, inovação e criação do conhecimento (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Dentro desse contexto, pode-se afirmar que a melhoria contínua dos processos, com investimento em qualidade, planejamento estratégico e inovação, é um dos fatores determinantes para a sobrevivência organizacional, em um espaço cada vez mais dinâmico, instável e competitivo. Por isso, as instituições têm investido em ações com esta finalidade, principalmente no que se refere às melhorias nas atividades desenvolvidas voltadas para a aprendizagem organizacional. Segundo Choo (2003), para vencer a incapacidade de aprendizagem e poder atuar plenamente como organização do conhecimento, as organizações precisam desenvolver a capacidade de aprendizagem criativa e adaptativa.

Por essa razão, uma transformação nos modelos de gestão surge de forma imperativa e urgente, para que essas organizações consigam acompanhar as rápidas evoluções no mercado, nas empresas concorrentes e nas novas áreas que surgem constantemente e conectar-se a elas, evitando que sejam soterradas pela concorrência, gerando para si uma vantagem competitiva em relação às demais.

Nesse paradigma, a Gestão do Conhecimento surge como uma ferramenta essencial aos novos modelos de gestão organizacional. A Gestão do Conhecimento pode ser definida como um processo amplo e criterioso de identificação, maximização, codificação e compartilhamento do conhecimento estrategicamente relevante para as organizações (TERRA, 2001). Murray (1996, p. 4) afirma que a GC “é uma estratégia que transforma bens intelectuais da organização, informações registradas e o talento dos seus membros – em maior produtividade, novos valores e aumento da competitividade”. É um processo sistemático de identificação, criação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida da organização. Ela tem como objetivo organizar, por meio de suas práticas, de forma

estratégica, os conhecimentos dos seus agentes e todos os conhecimentos externos que são fundamentais para o sucesso da organização.

A GC tem a função de apoiar e orientar a organização, a partir de um planejamento estratégico que inclui informação e conhecimento, instruindo acerca da melhor forma de captá-lo (SCHLESINGER *et al.*, 2008), visando obter melhores resultados em termos de produtividade e inovação.

Nesse sentido,

[...] a empresa criadora de conhecimento subsiste tanto sobre ideais quanto sobre ideias. E isso é o combustível para a inovação. A essência da inovação é recriar o mundo de acordo com uma visão ou um ideal determinado. Criar novos conhecimentos significa, bem literalmente, recriar a empresa e todos nela em um processo de auto-renovação pessoal e organizacional sem interrupções. Na empresa criadora de conhecimento, inventar o novo conhecimento não é uma atividade especializada – domínio dos departamentos de P&D, *marketing* ou planejamento estratégico. É uma forma de comportamento, na verdade, uma forma de ser, na qual todos são trabalhadores do conhecimento – isto é, empreendedores (TAKEUCHI & NONAKA, 2008, p. 41).

Assim, visto a importância de criar e gerir novos conhecimentos para acompanhar essa nova dinâmica mundial, começa a surgir estudos acerca da necessidade de identificar e empregar, de maneira mais eficiente, os conhecimentos da organização, a partir dos conhecimentos dos indivíduos que a integram, visando promover e institucionalizar o conhecimento da organização.

As universidades são instituições complexas e possuem múltiplas finalidades e objetivos, nem sempre claramente definidos e delineados, o que dificulta o controle e a mensuração do seu desempenho.

Embora o acervo de conhecimentos e informações que circulam no meio universitário seja elevado e valioso, por muitas vezes ser inédito e teoricamente eficiente, verifica-se que, na prática, essas instituições insistem em utilizar-se de mecanismos gerenciais burocráticos e defasados, dando pouca importância para modelos de gestão focados no conhecimento e qualidade, resultando muitas vezes na prestação de serviços ineficientes e insatisfatórios (PEREIRA, 2003).

Em relação à gestão administrativa, no que tange aos processos e procedimentos realizados pelas instituições de ensino superior, com destaque especial para instituições públicas, percebe-se que, em geral, pouco controle é exercido, ou este não é executado da forma mais eficaz.

4.1 O CONHECIMENTO

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), duas concepções epistemológicas na filosofia ocidental devem ser consideradas na busca da definição de conhecimento: o racionalismo e o empirismo. O racionalismo defende que o verdadeiro conhecimento não é produto da experiência sensorial, mas sim um produto da mente ideal. Segundo essa teoria, o verdadeiro conhecimento prescinde de experiência sensorial, mas deduzido a partir de uma argumentação racional baseado em axiomas. Defende, ainda, que se pode obter o conhecimento por dedução, recorrendo-se a construtos mentais. Já o empirismo argumenta o contrário, que não existe um conhecimento *a priori*, e que a única fonte de conhecimento é exatamente a experiência sensorial. Para o empirismo, o conhecimento é obtido por indução, a partir de experiências sensoriais específicas.

Posteriormente, Kant reuniu as duas correntes, concordando que a experiência é a base do conhecimento, entretanto não aceitando o argumento empirista de que a única fonte de aquisição de todo o conhecimento seria a experiência (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Vários outros filósofos analisaram as correntes e suas dissidências, a exemplo de Hegel, que através de um processo dialético dinâmico argumentou que o conhecimento começa com a percepção sensorial, que se torna mais subjetiva e mais racional através da purificação dialética dos sentidos; e Marx, que defende que na busca do conhecimento, tanto o sujeito quanto o objeto estão em processo contínuo e dialético de adaptação mútua. Para ele a percepção é uma interação entre o conhecedor (sujeito) e o conhecido (objeto) (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Não obstante as divergências epistemológicas, é cediço que o conhecimento é o marco fundamental para a atual organização do trabalho e de processos de gestão, pois relativiza a dicotomia entre a concepção e a execução da atividade (SCHLESINGER *et al.*, 2008).

O conhecimento pode ser definido como uma mistura fluida de experiências condensadas, valores, informações contextuais e *insight* experimentado, mistura essa que proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações (DAVENPORT; PRUSAK, 1999). Para os autores, o conhecimento não é puro nem simples. É também formalmente estruturado e intuitivo. “O conhecimento existe dentro das pessoas, faz parte da complexidade e imprevisibilidade humanas” (DAVENPORT; PRUSAK, 1999, p. 6).

4.2 A GESTÃO E O PROCESSO DE CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Em uma economia de incertezas e inconstâncias, as empresas que são capazes de ampliar sua ação e reflexão, gerir os seus conhecimentos e transformá-los em ativos intangíveis incorporados à sua estratégia serão bem-sucedidas em relação às demais, visto que o conhecimento gera a inovação, importante fonte de vantagem competitiva duradoura.

A criação do conhecimento pode ser conceituada como a capacidade que uma organização possui de criar, disseminar e incorporar ideias a produtos, sistemas, serviços e processos organizacionais (ALVES, 2017). Para Takeuchi e Nonaka (2008), todo novo conhecimento começa sempre com o indivíduo. Assim, uma organização não pode criar conhecimentos sem a participação dos indivíduos que a compõe. É esse conhecimento individual que, através de um processo de criação do conhecimento, é transformado em conhecimento organizacional, podendo assim ser transmitido aos seus demais agentes e incorporado à instituição como um todo.

Se o conhecimento individual não for disseminado, apresentará pouco ou nenhum efeito no conhecimento organizacional. Assim, a criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que amplia o conhecimento que já existe na esfera individual, convertendo-o como parte da rede de conhecimentos da organização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

É cediço que o processo de produção do conhecimento organizacional se inicia sempre com o indivíduo. Não é possível que uma organização crie conhecimento por si mesma, sem a participação direta ou indireta dos indivíduos que a integram. Nesse sentido:

O conhecimento é criado apenas pelos indivíduos. Em outras palavras, uma organização não pode criar conhecimento por si mesma, sem os indivíduos. É muito importante, portanto, que a organização apoie e estimule as atividades criadoras de conhecimento dos indivíduos ou que proporcione os contextos apropriados para elas. A criação do conhecimento organizacional deve ser entendida como um processo que “organizacionalmente” amplifica o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza no nível do grupo através do diálogo, discussão, compartilhar de experiência, fazer sentido ou comunidade de prática (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 25).

Não obstante, a construção do conhecimento vai muito além da identificação do conhecimento individual e sua justaposição. Portanto, não basta o investimento em esforços individuais isolados para criar a aprendizagem coletiva. Nesse mesmo sentido aponta-se que as competências organizacionais consistem em muito mais do que a soma das competências coletivas. O conhecimento organizacional deve ser construído coletivamente, devido à

atuação e interação do indivíduo no ambiente da organização, abrangendo todos os níveis de sua estrutura. Assim, o conhecimento individual fomenta o conhecimento organizacional, da mesma forma que o conhecimento organizacional promove o conhecimento dos indivíduos.

A construção e aplicação do conhecimento é um grande desafio para as organizações. Em geral, o conhecimento se encontra disperso nas organizações e geralmente está concentrado em determinados indivíduos ou unidades de trabalho (CHOO, 2003). Para o autor, o conhecimento reside na mente dos indivíduos e é esse conhecimento individual que precisa ser convertido em um conhecimento que possa ser partilhado e transformado em inovação.

A Gestão do Conhecimento deve integrar a cultura organizacional e sempre ter algum objetivo em foco, para que as informações apresentadas sejam relevantes e leve o capital humano a uma evolução contínua de seu intelecto.

As duas principais funções da GC nas organizações são: identificar adequadamente os conhecimentos relevantes para o bom funcionamento da organização e evitar que conhecimentos estranhos e não relevantes sejam introduzidos no desempenho da instituição (SCHLESINGER *et al.*, 2008).

O desafio organizacional contemporâneo pode ser traduzido como a necessidade premente de conseguir se tráfegar em um oceano de informações, analisando e coletando àquelas que lhe são essenciais, relevantes para a sobrevivência organizacional e para a compreensão do ambiente em que está inserida, cada vez mais dinâmico e mutável, de modo a posicionar-se na frente das demais concorrentes.

4.2.1 Modelo SECI

O processo de criação do conhecimento em uma organização se dá através da conversão do conhecimento existente, através de múltiplas interações sinérgicas, partindo de dois modelos constituídos: o conhecimento explícito e o conhecimento implícito.

O conhecimento explícito ou expresso pode ser representado por palavras, números e sons, dados, fórmulas, leis, manuais, procedimentos e outros documentos formais e institucionalizados. Ele pode ser facilmente compartilhado e transmitido aos indivíduos, de modo formal e sistêmico (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

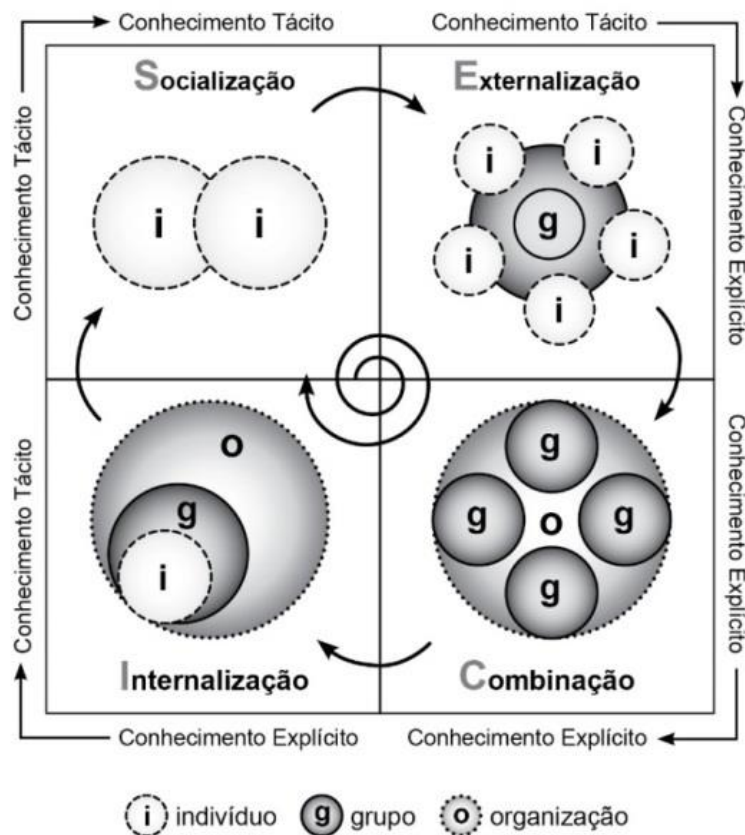
Por sua vez, o conhecimento implícito ou tácito é aquele individual, mais difícil de ser representado por meio da linguagem formal, e está diretamente relacionado às competências individuais do sujeito que integra a organização. Segundo Takeuchi e Nonaka (2008), o

conhecimento tácito não pode ser facilmente visível ou explicável. Ele é altamente individual e difícil de formalizar, tornando difícil a sua comunicação e compartilhamento.

De acordo com Choo (2003), a construção do conhecimento organizacional é alcançada quando se reconhece o relacionamento sinérgico entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, visto que os dois são complementares. As organizações precisam aprender a converter o conhecimento tácito, pessoal, em conhecimento explícito, capaz de promover a inovação e o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

A conversão do conhecimento, nessa perspectiva, passa por quatro modos, que envolve interações entre o conhecimento explícito e implícito, quais sejam: socialização: conversão do conhecimento tácito para tácito; externalização: conversão do conhecimento tácito para explícito; combinação: conversão do conhecimento explícito em explícito e internalização: conversão do conhecimento explícito para o tácito. Este ciclo de interações, essencial na geração de novas habilidades, novos produtos, ideias melhores e processos mais efetivos (ALVES, 2017), é denominado modelo SECI, espiral SECI ou processo SECI (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Figura 3 - Modelo SECI de criação do conhecimento



Fonte: Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 96.

O processo de socialização consiste basicamente em criar o conhecimento tácito por meio do compartilhamento de experiências. A socialização ocorre de forma direta, de indivíduo para indivíduo. No processo de socialização circunstâncias similares são comparadas e, por meio dos diversos contatos dos indivíduos uns com os outros, nas mais diversas situações informais, novos modelos são construídos (ALVES, 2017).

Já o processo de externalização consiste na materialização de um conhecimento individual em conhecimento institucionalizado, através da comunicação e reflexão. Ocorre na dimensão do indivíduo para o grupo. Da perspectiva da organização, a exteriorização do conhecimento tácito em conhecimento explícito é essencial pois, enquanto o conhecimento permanece tácito, a organização é incapaz de explorá-lo de uma maneira mais ampla (CHOO, 2003).

A combinação é um processo entre conhecimentos explícitos, que tem como objetivo sistematizar e aplicar um conhecimento já materializado. Ocorre na dimensão do grupo para a organização.

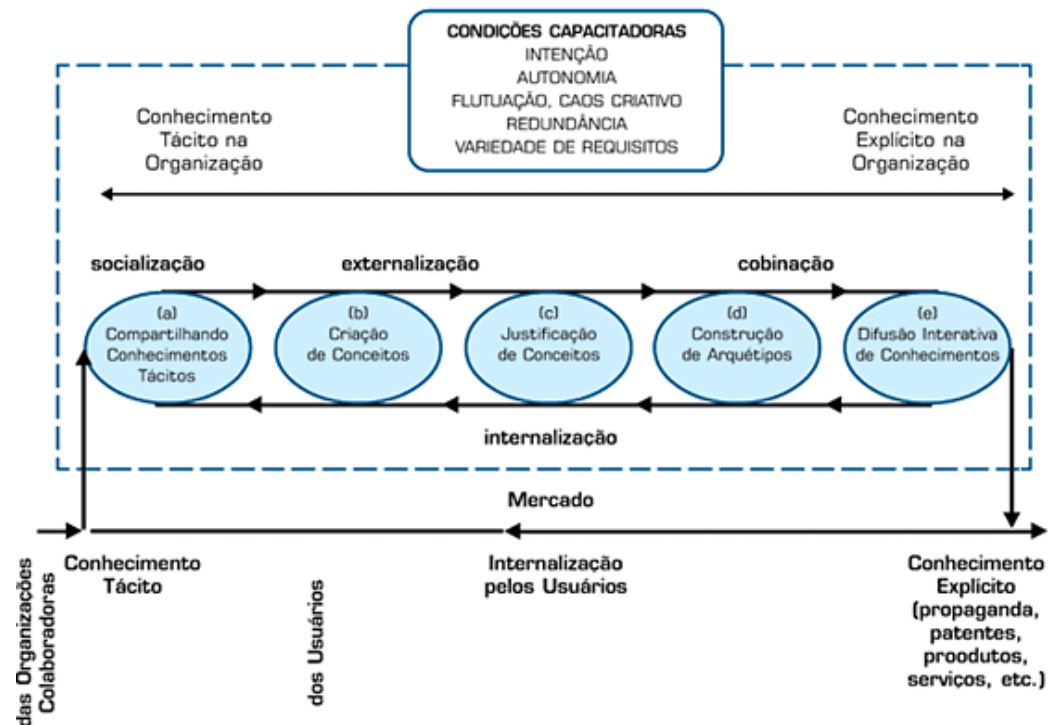
Por fim, a internalização é o processo que permite a aprendizagem individual, com a promoção da criação de conhecimento tácito para o indivíduo. Ocorre da organização para o indivíduo.

4.2.2 Compartilhamento de conhecimentos tácitos

Sabe-se que é a partir do processo de criação do conhecimento, que se inicia com a socialização e perpassa pelos quatro quadrantes, formando uma espiral, que ocorre a amplificação do conhecimento, na medida em que passa para os níveis ontológicos, do indivíduo para o grupo e, posteriormente, para a organização (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

Nesse sentido, segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o processo de criação de conhecimento organizacional passa por cinco fases, conforme apresentado na figura a seguir:

Figura 4 - Modelo de cinco fases do processo de criação do conhecimento organizacional



Fonte: Nonaka e Takeuchi, 1997, p. 96.

A partir dessa estrutura, para que o conhecimento individual seja incorporado ao conhecimento organizacional, faz-se necessária a estruturação das demais etapas constituintes do processo, quais sejam: criação de conceitos, justificação de conceitos, construção de arquétipos e, por fim, a difusão interativa de conhecimentos. Tais etapas constituirão na consolidação do modelo baseado em socialização, externalização, combinação e internalização (modelo SECI). O processo desenvolvido nessa pesquisa compreende a primeira etapa do modelo, que consiste no compartilhamento de conhecimentos tácitos.

A fase do compartilhamento de conhecimento consiste em um ativo intangível de natureza complexa, pois essa não é simples de ser obtida, sendo condicionada a diversos fatores. Caracteriza-se como um ponto fundamental no processo, visto que está intimamente relacionado à ação, sobretudo em organizações voltadas para o conhecimento.

Para Nonaka e Takeuchi (1997), entende-se como compartilhamento de conhecimento o processo de disseminar o conhecimento adquirido com outros indivíduos, geralmente integrantes da mesma organização. Portanto, trata-se de um processo que perpassa de indivíduo para indivíduo, configurando-se como um importante elemento da gestão do conhecimento.

Segundo Alves (2017), a importância dessas interações para criação e disseminação do conhecimento aumenta quando se observa que o conhecimento tácito não pode ser apropriado por outro indivíduo, pois sua transferência não se dá de forma direta e perfeita, tendo em vista estar o conhecimento implícito envolto de características pessoais do indivíduo que o possui, como habilidades e talento. Assim, a sua transferência é considerada um exercício que se dará através da prática, de forma lenta e inexata.

4.2.3 A espiral do conhecimento

A conversão do conhecimento individual para organizacional é um processo complexo. As quatro maneiras de conversão do conhecimento se retroalimentam, numa espiral contínua (CHOO, 2003). Entretanto, ampliar o conhecimento individual e torná-lo disponível para outras pessoas é uma atividade essencial para uma empresa que objetiva seguir a perspectiva de uma Gestão do Conhecimento. Quando o conhecimento é codificado e sistematizado, ele pode ser disponibilizado para outras pessoas que, ao utilizá-lo, produzirão novas ideias e métodos, gerando mais conhecimento a ser codificado, como uma espiral contínua.

Sabe-se que o conhecimento explícito é formal e sistemático e, devido a essas características, pode ser amplamente compartilhado e difundido dentro da organização. Já o conhecimento tácito, que consiste nas habilidades técnicas, no *know-how*, é mais difícil de ser transmitido, por ser, muitas vezes, intrínseco ao indivíduo.

Igualmente, o conhecimento tácito apresenta uma importante dimensão cognitiva, caracterizada por modelos mentais, crenças e perspectivas tão inseridas no indivíduo que ele as considera naturais. Esses modelos moldam profundamente a percepção de mundo ao nosso redor (TAKEUCHI; NONAKA, 2008).

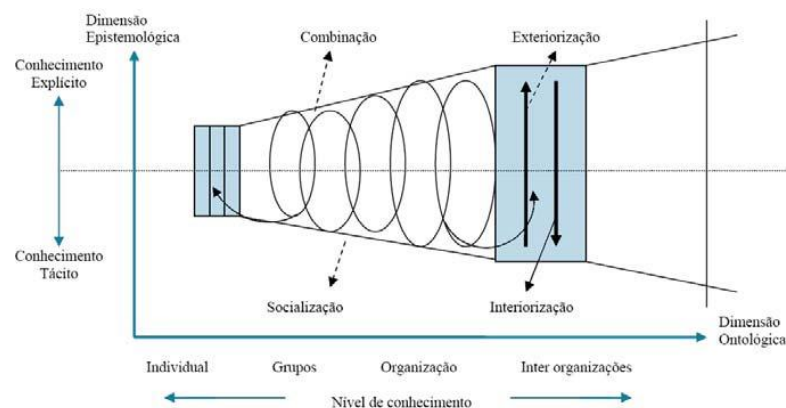
Viu-se que o processo de criação do conhecimento se inicia com a socialização, sendo o conhecimento tácito a base para essa criação. Entretanto, se aplicado isoladamente, esse processo de criação do conhecimento torna-se limitado. Para que possua um maior alcance de todos os níveis organizacionais, o conhecimento precisa ser convertido de tácito para explícito. Apenas com essas interações dos tipos de conhecimento ocorre, de fato, a ampliação da base do conhecimento organizacional. Assim:

O conhecimento tácito mobilizado é “organizacionalmente” amplificado através dos quatro modos de conversão de conhecimento e cristalizado em níveis ontológicos mais elevados. Chamamos isso de “espiral do conhecimento”, na qual a interação entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito tornar-se-á maior na escala à

medida que sobe nos níveis ontológicos. Assim, a criação do conhecimento organizacional é um processo em espiral, iniciando no nível individual e subindo através das comunidades expandidas de interação, que atravessa os limites seccionais, departamentais, divisionais e organizacionais (TAKEUCHI; NONAKA, 2008, p. 70).

Assim, verificamos que a espiral do conhecimento representa o processo de articulação, compartilhamento e consolidação do conhecimento em todos os níveis de uma organização, de forma que esta consiga promover o conhecimento nos indivíduos e facilitar o desenvolvimento das atividades na organização. Ainda segundo os autores, as condições necessárias para a promoção da espiral do conhecimento são: intenção, autonomia, flutuação e caos criativo, redundância e variedades de requisitos. A espiral do conhecimento é representada pela figura a seguir:

Figura 5 - Espiral da criação do conhecimento organizacional



Fonte: Takeuchi; Nonaka, 2008, p. 70.

De acordo com Mendes (2014) os processos pelos quais ocorre a criação do conhecimento são: compartilhamento do conhecimento tácito, criação do conceito, justificação do conceito, construção do arquétipo e difusão interativa.

É a partir desse modelo de conversão do conhecimento, responsável por impulsionar a produção do conhecimento que as organizações articulam novas ideias, desenvolvem novos métodos e técnicas, realizam ações de planejamento e *feedback*, reanalisam estratégias e metas, estando todas essas ações diretamente relacionadas ao crescimento e à aprendizagem organizacional.

4.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

A sociedade atual passa por constantes transformações que atingem todos os setores, inclusive as organizações públicas. Por isso, essas organizações precisam buscar adaptar-se à nova realidade, adequando o seu modelo de gestão e a prestação do serviço que presta às atuais demandas, visando a satisfação dos seus usuários e o cumprimento dos princípios legais que norteiam a administração pública, dentre eles o princípio constitucional da eficiência.

A administração pública deve estar comprometida com as práticas modernas de gestão, distanciando-se cada vez mais do antigo modelo burocrático de gestão, que na atual realidade tornou-se obsoleto, devido ao seu caráter rígido, formalista, hierarquizado e pouco focado nos resultados (SCHLESINGER *et al.*, 2008).

As organizações devem buscar alternativas para se transformarem em instituições que valorizem a aprendizagem, criando espaços que fomentem a criação de novos conhecimentos, visto a necessidade de serem permanentemente reinventadas (SCHLESINGER *et al.*, 2008).

Uma organização do conhecimento é aquela que, por meio da administração de recursos e processos da informação, é capaz de adaptar-se às mudanças do ambiente no momento adequado, de maneira eficaz; investir na aprendizagem constante, o que inclui desaprender aquilo que perdeu a validade ou eficácia; mobilizar o conhecimento e a experiência de seus membros para gerar inovação e criatividade e; focalizar seu conhecimento em ações racionais e decisivas (CHOO, 2003).

As organizações modernas têm buscado alternativas para se transformarem em instituições que valorizem o conhecimento e o aprendizado, promovendo a criação de espaços que estimulem a criação e compartilhamento do conhecimento (SCHLESINGER *et al.*, 2008). Em organizações públicas, tanto a promoção de condições para criação do conhecimento organizacional quanto a capacidade de gerir o conhecimento é essencial para promover a inovação constante nos processos e procedimentos, visando atingir os seus resultados com maior eficácia e eficiência, bem como o emprego de um maior zelo no uso de recursos públicos.

Entretanto, grande parte das organizações públicas ainda adota modelos gerenciais que não conseguem atender com agilidade e eficiência necessários o volume das demandas da comunidade, acarretando, muitas vezes, em um descompasso entre a função social da organização e qualidade final do serviço prestado (SCHLESINGER *et al.*, 2008).

A busca pela prestação de um serviço de qualidade, a eficiência e transparência dos gastos dos recursos públicos, um sistema integrado que busque uma maior comunicação entre

os partícipes desse processo são ferramentas que devem impulsionar a implementação de políticas de Gestão do Conhecimento dentro de uma organização pública.

Baseado na Gestão do Conhecimento é possível construir um novo paradigma administrativo, essencial para as organizações que precisam estar em constante movimento para lidar com as incertezas, inconsistências, contradições e paradoxos do mundo globalizado.

4.4 GESTÃO DO CONHECIMENTO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Captar o conhecimento individual, codificá-lo e torná-lo disponível para os outros integrantes da organização é a principal preocupação de uma organização gestora de conhecimento.

Os gestores de instituições superiores de ensino têm percebido, cada vez mais, a importância de ter em seu modelo de gestão a formalização de uma forte política estratégica de Gestão do Conhecimento para que sejam alcançados seus resultados (GENG *et al.*, 2005). Nas universidades, o conhecimento que pode ser utilizado para controlar problemas como a evasão escolar encontra-se disperso no conhecimento individual das pessoas (HOFFMANN, 2016). Entretanto, as IES são organizações multiformes que possuem algumas peculiaridades, tais como:

- Diversidade dos fins (ensino, investigação, serviços) cujos propósitos últimos e mesmo cujas atividades próprias não é fácil separar no processo produtivo universitário.
- Mensurabilidade limitada, ou seja, as medidas de desempenho pelas quais se podem aferir os objetivos só parcialmente nem sempre se podem quantificar, podendo não ter utilidade ou relevância para fins de planejamento, sob o ponto de vista temporal.
- Mistura de autonomia e dependência nas relações da instituição com a sociedade, de quem por um lado depende legal e economicamente, mas da qual está de certo modo resguardada por virtude do prestígio e importância geralmente aceite das suas funções.
- Relativa difusão de autoridade que por força da própria anatomia da instituição, funciona através de zonas de poder e influência que parcialmente se sobrepõem: verifica-se por vezes uma multiplicidade de centros de iniciativa e decisão que escapam a um poder central.
- Fragmentação Interna, tipificada por uma elevada autonomia baseada no profissionalismo, na especialização, tradição e na própria natureza das atividades concretizada em disciplinas; por exemplo, um especialista num determinado domínio pode ter naturalmente mais afinidades com outros especialistas do mesmo domínio de outras universidades, o que constitui um fator centrífugo (MACCARL; RODRIGUES, 2003, p. 3).

Dentro dessa perspectiva, é possível verificar que um dos atuais desafios das instituições de ensino superior é fazer com que o conhecimento nela gerado consiga ser incorporado às suas práticas administrativas e possa, assim, ser utilizado como uma

ferramenta estratégica, disseminando-o por toda organização e possibilitando o alcance de seus resultados.

Tais dificuldades podem estar materializadas nos modelos de gestão tradicionais comumente encontrados nas gestões universitárias, em especial na esfera pública, no qual os gestores desempenham tarefas meramente executórias, sem a devida e necessária reflexão, individual e conjunta, acerca dos impactos das suas ações, da utilidade/necessidades de certos procedimentos burocráticos, que acabam muitas vezes por obstaculizar a prestação de um serviço célere e eficiente, bem como a discussão de novas estratégias que possam culminar em um melhor desempenho no desenvolvimento das metas e ações desenvolvidas pela gestão.

Os modelos mais modernos de gestão, pautados na gestão do conhecimento, da comunicação e da inovação, bem como a gestão de informação, gestão por competências e avaliação do desempenho transmitem essa necessidade de a gestão se auto avaliar constantemente, analisando cautelosamente suas políticas, práticas, estratégias, ações e resultados, objetivando a apuração de resultados em tempo de efetivar ações de intervenção quando necessário, reconduzindo os processos e procedimentos no caminho dos resultados almejados na ocasião de sua implementação. São modelos de gestão já amplamente adotados pelas organizações privadas que começam a despontar como essenciais às atividades desenvolvidas na gestão de organizações pública, em especial, em razão da complexidade de suas atividades, nas universidades.

4.4.1 A universidade como organização aprendente

O termo “aprendente” surgiu na década de 1980, dentro do contexto do modelo administrativo gerencial. Uma organização aprendente é aquele em que os indivíduos que a compõe estão habilitados para buscar a aprendizagem, individual ou coletiva, em todos os níveis, aumentando a sua capacidade de criar resultados para os quais estão orientados ou efetivamente interessados. Uma organização que aprende é aquela que está continuamente expandindo sua capacidade de criar o seu futuro (SENGE, 2017). Destaca-se nesse conceito a criatividade individual e coletiva, capaz de inventar e assumir mudanças (ASSMANN, 2012).

Baseado nessa busca contínua pela aprendizagem, a organização aprendente encontra-se em movimento cíclico de planejamento, ação e avaliação, buscando sempre analisar o impacto das ações desenvolvidas, a necessidade de reestruturação dos planos, os resultados alcançados e a necessidade de uma nova estratégia. A organização aprendente aprende com os resultados fracassados no decorrer do desenvolvimento das metas e ações, intervindo, por

meio de um novo planejamento, de forma eficaz e estruturada, gerando um desvio positivo em seus resultados, culminando na aprendizagem da melhor forma de executar aquela ação.

É essa capacidade de se reinventar e conduzir mudanças que inspira a contínua participação e investimento em processos de aprendizagens em uma organização aprendente. Para Senge (2017), para uma organização aprendente não basta aprender apenas para “sobreviver”. A aprendizagem visando a sobrevivência, ou “aprendizagem adaptativa” deve ser somada à “aprendizagem generativa”, que é a aprendizagem que amplia a nossa capacidade de criação. Assim, entende-se que

as instituições e organizações empenhadas na educação devem tornar-se aprendentes enquanto complexos organizativos, e não apenas na significatividade de uns quantos de seus agentes, porque é precisamente enquanto ambientação coletiva de experiências de aprendizagem que elas devem merecer o nome de sistemas complexos adaptativos (ASSMANN, 2012, p. 92).

Logo, é essencial que as instituições de ensino caminhem para um modelo de gestão mais aberta à aprendizagem organizacional, a qual consiste em muito mais que a aprendizagem individual dos seus agentes, visto que o conhecimento organizacional vai muito além da visão holística de que o todo é formado pela soma das suas partes, pois não necessariamente a soma dessas resultará em melhorias significativas dentro do contexto organizacional. Nas palavras de Senge (2017, p. 39) “a capacidade e o comprometimento de uma organização em aprender não podem ser maiores do que o de seus integrantes”. A aprendizagem não deve ser entendida como um processo acumulativo de informações que vão se somando sequencialmente. “Ao contrário, trata-se de uma rede ou teia de interações neuronais extremamente complexas e dinâmicas, que vão criando estados gerais qualitativamente novos no cérebro humano” (ASSMANN, 2012, p. 40).

É pacífica a opinião de que o conhecimento é essencial para a melhoria da qualidade dos serviços prestados por uma organização, qualquer que seja a sua atividade-fim. A busca pela informação e conhecimento, bem como a aplicação de métodos e ferramentas para a sua gestão vem crescendo nos últimos anos no âmbito das instituições de ensino superior, tendo em vista a disseminação de sua importância no processo de gestão eficiente do capital intelectual e ativos intangíveis resultando na construção de um campo fértil para o desenvolvimento de novas políticas eficazes de gestão administrativa dessas instituições.

As atividades típicas de uma universidade estão diretamente relacionadas com a produção e comunicação do conhecimento científico, seja por meio da pesquisa científica, seja pelo processo de ensino-aprendizagem, sendo ambas atividades inerentes à função

primordial de uma instituição de ensino superior (LEITE, 2007). No âmbito acadêmico, o conhecimento é primordial, sendo o mecanismo impulsionador para o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e até mesmo extensão. Assim, a universidade se constitui como espaço natural para o desenvolvimento e implementação de políticas de gestão do conhecimento.

Leite (2007) afirma que o ambiente acadêmico, especialmente as universidades, possui uma estrutura cultural, social e tecnológica que favorecem bastante o desenvolvimento de práticas de gestão do conhecimento, em especial pela correlação lógica entre gestão do conhecimento e os processos de comunicação científica. Exemplificando, o conteúdo desenvolvido por pesquisadores vinculados à instituição, após codificado pode ser maximizado e compartilhado, servindo de base para a continuidade através de novas pesquisas e construção de novas ideias.

Além de ser um ambiente propício, as instituições de ensino superior vêm desenvolvendo atividades e práticas de criação, disseminação e compartilhamento de conhecimento científico, pautadas em processos de comunicação científica das pesquisas realizadas em seu âmago, que refletem no crescimento do pesquisador, da instituição e de outros pesquisadores que se utilizam daquele conhecimento para dar continuidade ao processo de criação de novos conhecimentos.

Portanto, o compartilhamento e a comunicação do conhecimento científico são essenciais a produção de novos conhecimentos científicos. Entretanto, a forma como são projetadas e gerenciadas, o modo como fomos ensinados a pensar e interagir, são elementos que criam deficiências cruciais de aprendizagem (SENGE, 2017). A universidade, como instituto base promovedor da pesquisa científica e do desenvolvimento de novas tecnologias e conhecimentos não deve se eximir de participar ativamente no processo de produção e gestão de conhecimentos, esteja este relacionado a sua atividade-fim, o ensino e a pesquisa, ou da sua atividade-meio, quais sejam as políticas administrativas necessárias à sua manutenção como organização.

Assim, tendo em vista que os processos de comunicação científica e gestão do conhecimento estejam relacionados e sejam reciprocamente dependentes, as universidades devem buscar evidenciar essas similaridades, concatenando-as nos processos de produção científica, como também nos processos e procedimentos realizados pela gestão universitária na esfera administrativa, com vistas a uma sistematização apropriada do conhecimento, em suas vertentes tácita e explícita, tendo como resultado a maximização e continuidade da

produção de novos conhecimentos individuais, coletivos e organizacionais, estando caracterizada, assim, como uma organização verdadeiramente aprendente.

4.5 A GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA NO COMBATE À EVASÃO ESCOLAR

A Gestão do Conhecimento como recurso estratégico tem sido utilizada com relevante êxito no ambiente educacional. Sabe-se que as instituições de ensino superior são ambientes naturais propícios para a construção de novos conhecimentos, tendo em vista ser uma de suas atividades basilares a exemplo do incentivo ao desenvolvimento de pesquisa.

Conforme anteriormente discutido, o processo de criação do conhecimento organizacional precisa ser iniciado com o conhecimento individual (conhecimento tácito) que venha a ser tornado disponível para a organização (conhecimento explícito), por meio de vários processos de transformação desse conhecimento. Entretanto, para que esse processo ocorra, é necessário que haja um ambiente propício para o compartilhamento da informação e do conhecimento.

Cabe destacar que uma organização aprendente precisa conhecer a existência e a complexidade das relações sociais entre os indivíduos que a integra, para que possa promover uma forma de essas relações sejam disseminadoras eficientes de novas ideias. Cabe à organização gestora do conhecimento incentivar o crescimento dos debates entre os indivíduos, do autodidatismo, proporcionar interações harmônicas e oportunizar mudanças (ALVES, 2017).

A GC visa promover a interação dos conhecimentos disponíveis dentro da organização, de forma a geri-los, criando condições favoráveis para o seu aproveitamento e incorporação pela organização, transformando-o em uma competência organizacional. Nesse contexto, a GC pode ser uma ferramenta estratégica eficiente adotada pela gestão universitária no combate à evasão escolar, tendo em vista a realização de diversos estudos realizados acerca do tema e o levantamento de dados que apontam, por exemplo, causas e condições que ensejam a evasão escolar.

Entretanto, muitas vezes as informações levantadas por determinados estudos e os conhecimentos auferidos com a sua conclusão não são incorporados aos conhecimentos organizacionais, permanecendo na esfera do conhecimento individual. Enquanto aqueles conhecimentos adquiridos pelo indivíduo não forem submetidos a processos de produção do

conhecimento arquitetados pela GC, esse valioso capital intangível não será incorporado à organização, estando limitado à esfera da competência individual. Nas palavras de Hoffmann (2016) “esse conhecimento precisa ser socializado e compartilhado por todos os profissionais que atuam na instituição, o que favorece a criação de estratégias institucionais consistentes e eficazes”.

A GC possui, portanto, os requisitos essenciais para prover as necessidades para implementação, aprimoramento e potencialização da transferência do conhecimento na esfera científica, possibilitando, assim, a criação de novos conhecimentos (FANCHIN *et al.*, 2009). Deste modo, uma universidade poderá produzir inúmeros estudos acerca das causas de evasão escolar, levantar índices, verificar cursos com maiores incidências e apontar estratégias que deverão ser adotadas no seu combate. Porém, se o conhecimento adquirido através de tal estudo não transpor a esfera individual e for incorporado ao conhecimento organizacional, dificilmente ele produzirá efeitos práticos para a instituição, gerando, portanto, tais estudos apenas efeitos de natureza teórica.

Assim, verificamos que a partir de práticas de GC é possível capturar o conhecimento tácito e definir ações e estratégias que tenham por objetivo combater a problemática da evasão escolar e, conseqüentemente, melhorar os indicadores de gestão da instituição (HOFFMANN, 2016).

5 ÍNDICES DE EVASÃO ESCOLAR NA UEPB

Nessa seção, apresentaremos os principais resultados da pesquisa sobre os índices de evasão escolar no *campus* I da UEPB. Os resultados que serão apresentados são referentes aos dois semestres do ano de 2016. Inicialmente importa destacar que o período letivo referente a 2016.1 apenas teve início em junho de 2016 e encerrou em novembro de 2016. Já o período 2016.2 teve início em novembro de 2016 e o seu encerramento só se deu em agosto de 2017. Esse atraso no calendário acadêmico em relação ao ano em curso ocorreu devido às greves realizadas pelos professores da instituição nos anos de 2015 e 2017, interrompendo o curso das aulas. No ano de 2015 a greve dos professores durou 5 (cinco) meses. Já no ano de 2017 as atividades acadêmicas na instituição ficaram paralisadas por 3 (três) meses.

5.1 A EVASÃO ESCOLAR NO *CAMPUS* I – CAMPINA GRANDE

No ano de 2016, mais de 12.000 (doze mil) alunos estiveram matriculados nos 26 (vinte e seis) cursos de graduação ofertados no *campus* I da UEPB, localizado em Campina Grande, que possui o maior número de alunos e cursos na instituição.

Os cursos oferecidos no *campus* I estão distribuídos em 5 (cinco) Centros Acadêmicos, quais sejam: Centro de Ciências Biológicas e da Saúde – CCBS; Centro de Ciências e Tecnologia – CCT; Centro de Educação – CEDUC; Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA e Centro de Ciências Jurídicas – CCJ. A distribuição dos cursos nos Centros e as respectivas vagas ofertadas no ano de 2016 estão organizadas de acordo com as resoluções do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE nº 078/2015 e 087/2016 da seguinte forma:

Tabela 1 - Quantidade de vagas ofertadas por curso no ano de 2016

Curso		Vagas ofertadas	
		2016.1	2016.2
CCT	Estatística	80	80
	Licenciatura em física	80	80
	Licenciatura em matemática	80	80
	Licenciatura em química	80	80
	Química industrial	40	80
	Computação - bacharelado	80	40
	Eng. sanitária e ambiental	40	40
CCBS	Ciências biológicas - licenciatura	40	80
	Ciências biológicas - bacharelado	40	40

	Educação física	46	46
	Enfermagem	40	40
	Farmácia	36	36
	Fisioterapia	36	40
	Odontologia	30	30
	Psicologia	40	40
CCSA	Administração	80	92
	Ciências contábeis	80	80
	Comunicação social	80	80
	Serviço social	40	40
CCJ	Direito	80	80
CEDUC	Geografia	80	80
	História	80	80
	Letras	240	240
	Pedagogia	80	80
	Filosofia	80	0
	Sociologia ¹	40	40
Total de vagas em 2016		3765	3742

Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

As resoluções do CONSEPE supramencionadas regulamentam o acesso aos cursos de graduação na modalidade presencial para os semestres de 2016.1 e 2016.2, definindo o SISu como sistema de ingresso para preenchimento das vagas ofertadas.

Entretanto, é importante destacar que o Sistema de Controle Acadêmico da instituição considera ingressante o aluno que entra na universidade por meio do SISu, como também por meio de transferência voluntária ou *ex-offício*, seja de outra IES, de *campus* ou de curso e também o reingresso.

Assim, de acordo com os dados levantados, podemos representar a quantidade de alunos matriculados no ano de 2016, bem como a quantidade de alunos que ingressaram na instituição e quantidade de alunos que concluíram o curso no semestre 2015.2 e 2016.2.

Tabela 2 - Quantidade de matriculados, ingressantes e concluintes no ano de 2016 na UEPB/*Campus I*

Curso	Matriculados			Ingressantes		Concluintes	
	2015,2	2016,1	2016,2	2016,1	2016,2	2015,2	2016,1
Estatística	292	342	291	85	84	2	5
Licenciatura em física	315	315	326	84	77	13	13
Licenciatura em matemática	549	497	533	93	84	28	20

¹ O curso de Sociologia não foi analisado neste estudo, tendo em vista que a primeira turma foi iniciada no semestre 2016.1. Sendo assim, não havia dados anteriores suficientes para ser considerado um estudo de evasão escolar no curso.

Licenciatura em química	424	409	420	86	82	15	28
Química industrial	409	355	360	45	62	12	13
Computação - licenciatura	26	19	17	0	0	2	1
Computação - bacharelado	345	353	355	91	41	2	6
Eng. Sanitária e ambiental	205	204	208	54	38	12	10
Ciências biológicas – licenc.	447	458	466	90	82	17	15
Ciências biológicas – bachar.	188	195	208	46	42	27	15
Educação física	326	334	320	54	52	21	53
Enfermagem	281	267	273	52	43	46	18
Farmácia	282	280	287	40	41	23	23
Fisioterapia	302	311	305	49	42	23	32
Odontologia	263	260	257	34	37	25	32
Psicologia	283	286	284	42	39	22	22
Administração	568	525	510	91	97	73	44
Ciências contábeis	606	575	577	92	84	41	43
Comunicação social	516	523	519	90	84	31	36
Serviço social	406	393	367	45	42	34	44
Direito	834	832	852	86	86	67	60
Geografia	483	469	473	89	81	43	26
História	480	470	455	85	82	38	26
Letras	1242	1167	1167	262	239	120	69
Pedagogia	554	552	545	90	50	44	33
Filosofia	204	247	189	87	38	20	6

Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

Acrescentando aos dados da tabela 1 a quantidade de alunos matriculados no semestre de 2015.2, pode-se aplicar a formula indicada por Lobo (2012) e calcular a taxa de evasão por curso nos semestres de 2016.1 e 2016.2. Nesse sentido, temos:

Tabela 3 - Taxa de evasão escolar na UEPB/Campus I – 2016.1 e 2016.2

Curso	Evasão (%) 2016,1	Curso	Evasão (%) 2016,2
Bacharelado - Computação	23,62	Estatística	38,58
Licenciatura em física	23,51	Filosofia	37,34
Licenciatura em matemática	22,46	Licenciatura em física	17,55
Eng. Sanitária e ambiental	22,28	História	15,99
Química industrial	21,91	Letras	15,48

Licenciatura em química	21,03	Administração	14,14
Licenciatura em computação	20,83	Ciências biológicas - licenciatura	13,32
Letras	19,34	Química industrial	12,87
Ciências contábeis	14,51	Eng. Sanitária e ambiental	12,37
Ciências biológicas - licenciatura	14,42	Geografia	11,51
Geografia	13,64	Licenciatura em química	11,29
Filosofia	13,04	Comunicação social	10,68
História	12,90	Bacharelado - computação	9,51
Administração	12,32	Ciências biológicas - bacharelado	7,78
Estatística	11,38	Enfermagem	7,63
Comunicação social	10,72	Ciências contábeis	7,33
Pedagogia	9,41	Psicologia	7,20
Enfermagem	8,51	Serviço social	6,88
Educação física	8,20	Licenciatura em matemática	5,87
Ciências biológicas - bacharelado	7,45	Fisioterapia	5,73
Farmácia	7,34	Licenciatura em computação	5,56
Psicologia	6,51	Educação física	4,63
Serviço social	6,45	Pedagogia	4,62
Fisioterapia	6,09	Farmácia	4,28
Odontologia	5,04	Odontologia	3,51
Direito	2,74	Direito	0,78

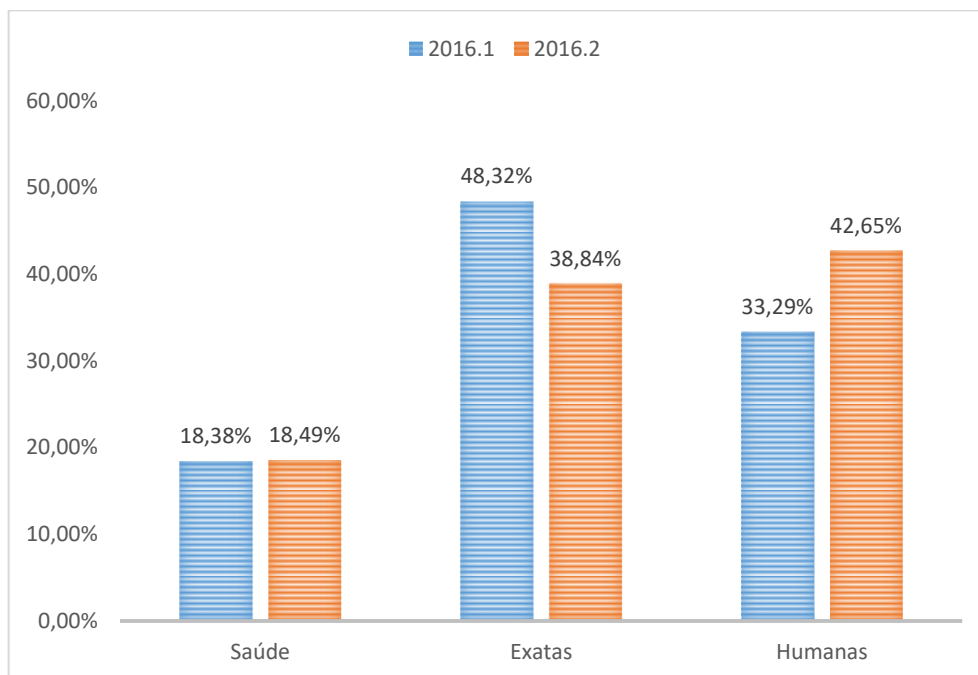
Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

5.2 EVASÃO POR ÁREA DO CONHECIMENTO

Na opinião dos participantes, a evasão pode acontecer tanto por causas relacionadas a IES, incluindo causas específicas do curso ou disciplinas isoladas, quanto causas relacionadas individualmente ao aluno.

Fazendo uma análise dos dados por área do conhecimento, é possível observarmos que a evasão no ano de 2016 ocorreu de forma distinta entre essas categorias, estando concentrada em maior grau nos cursos da área das ciências exatas e humanas, sendo seguido pela área de saúde, conforme representado no gráfico 4.

Gráfico 4 - Percentual de evasão escolar por área de conhecimento



Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

Observando-se o Gráfico 4 pode-se perceber que os cursos da área de saúde apresentam percentual de evasão bem inferior as outras duas áreas. Ademais, percebemos que dentre as áreas das ciências exatas e humanas esse percentual variou no primeiro e segundo semestre, estando a evasão liderada no semestre de 2016.1 pela área de exatas enquanto no semestre de 2016.2 passou a ser maior na área de humanas.

De acordo com Silva Filho (2009), a evasão é um fenômeno que sempre existirá, visto que ela pode chegar a índices mínimos, como é possível verificar no curso de Direito e em alguns cursos da área de saúde, mas ainda assim existirá, sendo dever da instituição proporcionar a máxima satisfação do estudante, por meio de apoio acadêmico, pedagógico e estrutural, visando evitar o seu agravamento.

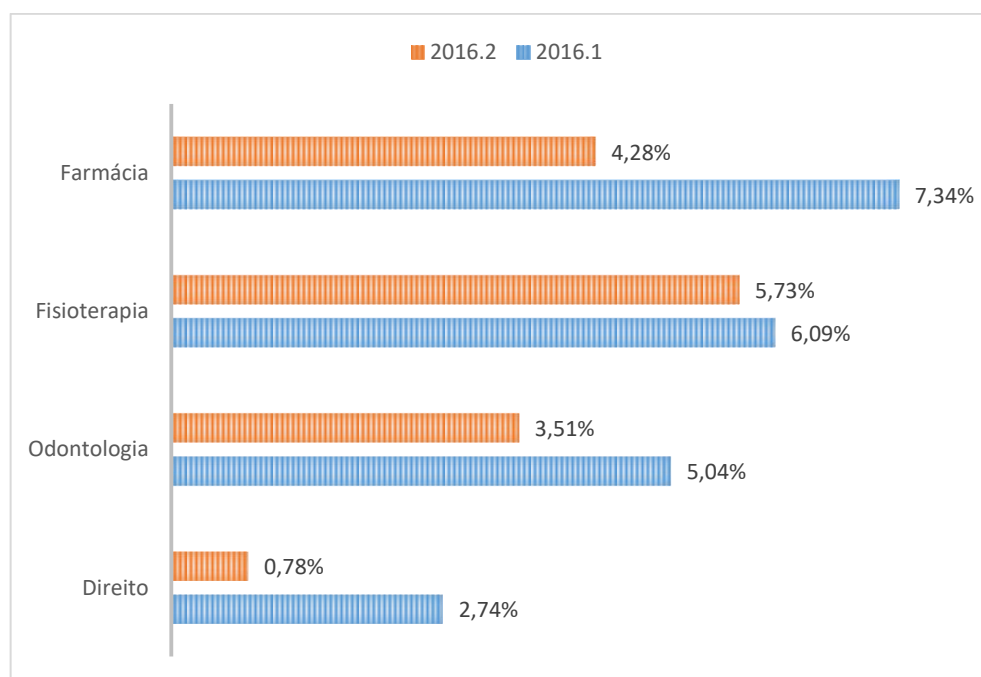
Ressalta-se que dentro de uma mesma área do conhecimento é possível encontrar diferenças significativas em relação a taxa de evasão. Por exemplo, o curso de Direito apresentou, nos dois semestres, as menores taxas de evasão, enquanto o curso de Computação apresentou um dos mais altos índices no primeiro semestre enquanto no segundo semestre o curso apareceu apenas na 13ª posição. Essas duas áreas de conhecimento apresentaram grande variação entre as menores e maiores taxas de evasão entre os dois semestres, enquanto a área de saúde apresentou uma taxa relativamente uniforme, variando de 18,38% para 18,49%. Para

Hoffmann (2016), esse comportamento pode ser parcialmente explicado pelas variáveis socioculturais e econômicas dos estudantes.

5.3 A EVASÃO POR CURSO

Realizando um desdobramento dos dados apresentados, pode-se observar alguns padrões. Em relação aos cursos que apresentam menores taxas de evasão, estão entre os mais baixos o curso de Direito (2,74% e 0,78%), bem como alguns cursos da área de saúde, com destaque para os cursos de Odontologia (5,04% e 3,51%), Fisioterapia (6,09% e 5,73) e Farmácia (7,34% e 4,28%), conforme representado no gráfico 5.

Gráfico 5 - Cursos com menores índices de evasão escolar na UEPB/*Campus I* em 2016



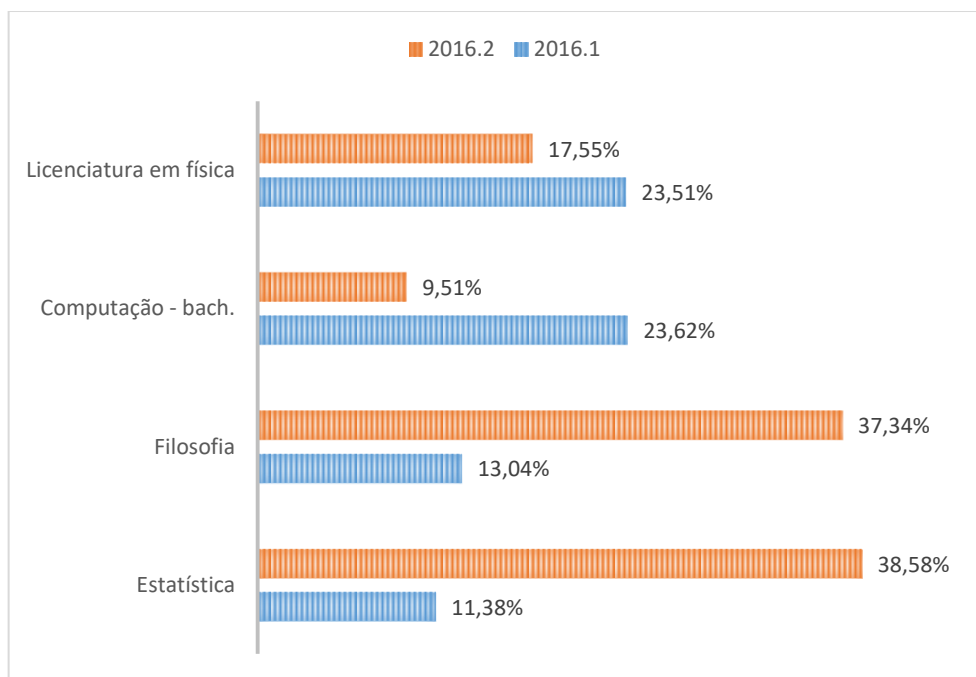
Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

Observa-se que dentre os 4 (quatro) cursos que apresentaram menores taxas de evasão, 3 (três) pertencem a área da saúde e apenas são oferecidos na instituição no período diurno.

Em relação aos cursos que apresentam maiores índices de evasão destacam-se os cursos de Estatística (38,58% no semestre 2016.2), Filosofia (37,34% no semestre 2016.2) e Computação – bacharelado (23,62% no semestre 2016.1) e Licenciatura em física, que demonstrou alto índice nos dois semestres analisados (23,51% no primeiro semestre e 17,55% no segundo semestre).

O gráfico 6 apresenta os três cursos que apresentam maior taxa de evasão no ano de 2016, por período.

Gráfico 6 - Cursos com maiores índices de evasão escolar na UEPB/Campus I em 2016



Fonte: CTIC – Sistema de Controle Acadêmico, UEPB (2018).

Dentre os cursos representados no gráfico 6, 3 (três) deles pertencem a área das ciências exatas, enquanto o curso de Filosofia pertence a área das ciências humanas.

6 PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE A EVASÃO ESCOLAR NA INSTITUIÇÃO

Nesta seção serão analisadas como os gestores selecionados pela amostra percebem o fenômeno da evasão escolar, visando identificar o nível de conhecimento institucional e individual acerca da temática, bem como capturar seus principais elementos que contribuem para o fenômeno dentro da UEPB, de acordo com o ponto de vista da gestão. Essa etapa da pesquisa pode ser identificada dentro do modelo de cinco fases do processo de criação do conhecimento proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) como a fase do compartilhamento de conhecimentos tácitos, sendo a etapa inicial.

Tendo em vista este objetivo, foi aplicado um questionário contendo 6 (seis) questões, das quais responderam 6 (seis) coordenadores de cursos de graduação da UEPB, representando os gestores da instituição. Os dados obtidos a partir da aplicação do questionário com os gestores consistem em uma forma de externalizar o conhecimento, visando converter o conhecimento tácito adquirido pelos participantes da pesquisa, acumulado por meio de suas experiências pessoais, acadêmicas, conhecimentos teóricos e práticos, derivados tanto da sua função como professor da instituição como da função de coordenador de curso.

Assim, os questionários foram submetidos aos coordenadores dos cursos que apresentaram menores e maiores índices de evasão escolar no *campus* I – Campina Grande, no ano de 2016, e sua análise revelou consensos e divergências, conforme detalharemos a seguir.

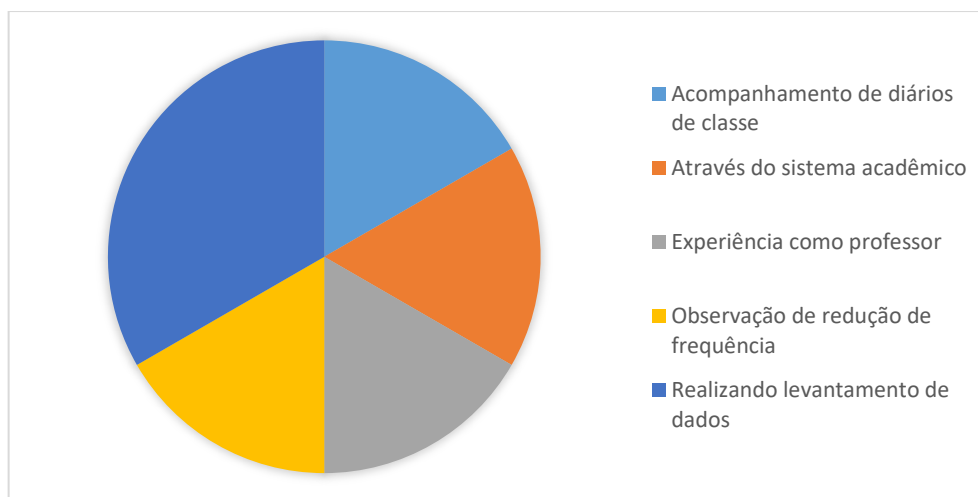
Para fins de apresentação e discussão dos resultados, os participantes da pesquisa serão aqui identificados como C1, C2, C3, C4, C5 e C6, visando garantir a confidencialidade de suas identificações e respostas, conforme previsto no TLCE dessa pesquisa.

6.1 DO CONHECIMENTO SOBRE OS ÍNDICES DE EVASÃO ESCOLAR

O questionário iniciou tratado sobre o conhecimento dos índices de evasão escolar na UEPB. Foi perguntado se o gestor conhecia os índices de evasão escolar na instituição e, posteriormente, em caso positivo, como se deu tal conhecimento. Essas duas questões tiveram como objetivo verificar se há disseminação da informação na instituição e, caso haja, como ela acontece.

Todo os gestores se manifestaram positivamente, afirmando ter conhecimento dos índices. Entretanto, quando questionados sobre de que forma essa informação foi obtida, verificou-se algumas divergências no padrão de respostas. As respostas apresentadas para essa questão estão representadas no gráfico abaixo:

Gráfico 7- Como os gestores obtêm informações sobre evasão escolar na instituição



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Tais divergências podem ser explicadas pelo fato de a instituição não disponibilizar oficialmente as informações específicas sobre evasão escolar, sendo necessário que cada coordenador de curso faça o acompanhamento sistemático, de forma individualizada.

Segundo Lobo (2012, p.2),

a única exigência para realizar o cálculo da evasão anual é que os números das matrículas, dos concluintes e dos ingressantes sejam calculados a partir de critérios adequados e consistentes, ao longo do tempo, para que possam ser organizadas as séries históricas e, a partir destas, acompanhar a evasão de forma confiável para adotar políticas baseadas em taxas coerentes.

Assim, verifica-se que as coordenações de cursos dispõem de dados necessários a realização do cálculo para realizar o acompanhamento dos níveis de evasão escolar de forma individualizada, tendo em vista que não há uma centralização desse acompanhamento por parte da Pró-Reitoria de Graduação. Para Silva Filho (2007, p. 644),

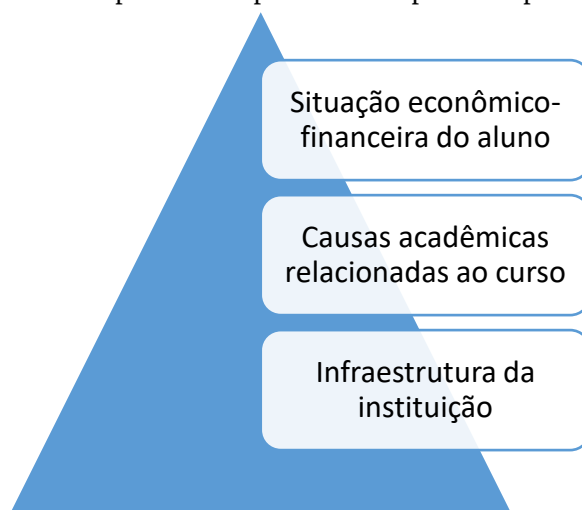
o estudo interno, realizado por uma IES com base em seus dados, pode ser muitas vezes mais detalhado porque é possível institucionalizar-se um mecanismo de acompanhamento da evasão, registrando os diversos casos, agrupando e analisando subgrupos, ou diferentes situações (cancelamento, trancamento, transferência, desistência, por exemplo) e, a partir daí, organizar tabelas e gráficos que demonstrem a evolução da evasão para buscar formas de combatê-la com fundamento nos resultados.

Verifica-se, portanto, que é possível que as coordenações de curso realizem um estudo mais detalhado sobre os casos específicos de evasão escolar dentro do seu universo, tendo em vista a proximidade dos alunos e da situação concreta dos mesmos, gerando resultados mais precisos e, a partir daí, possibilitando que a instituição possua dados mais aproximados da realidade.

6.2 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A EVASÃO NA UEPB

Após análise dos questionários aplicados, verificou-se que, na opinião dos gestores, os fatores mais determinantes para a existência de evasão escolar na instituição estão, em sua maioria, relacionados a situação financeira dos estudantes, a questões acadêmicas do curso e, por último, à infraestrutura oferecida pela instituição.

Gráfico 8 - Principais causas para evasão apontadas pelos gestores



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Segundo os gestores, a questão financeira ainda é o fator que mais contribui com a decisão do aluno de evadir-se. Essa opinião é consistente com a afirmação de Silva Filho *et al.* (2007) que afirma que de um modo geral, as instituições, sejam públicas ou privadas, dão como principal causa da evasão a falta de recursos financeiros para o estudante prosseguir nos estudos. Segundo os autores é, também, o que o estudante declara quando perguntado sobre a principal razão da evasão. Entretanto,

(...) verifica-se nos estudos existentes que essa resposta é uma simplificação, uma vez que as questões de ordem acadêmica, as expectativas do aluno em relação à sua formação e a própria integração do estudante com a instituição constituem, na maioria das vezes, os principais fatores que acabam por desestimular o estudante a priorizar o investimento de tempo ou financeiro, para conclusão do curso. Ou seja, ele acha que o custo benefício do “sacrifício” para obter um diploma superior na carreira escolhida não vale mais a pena (SILVA FILHO et al., 2007, p. 643).

Com o propósito de evitar a simplificação das possíveis causas, foram incluídos no questionário outros elementos, para que fossem indicados como estes podem influenciar a conduta do aluno de permanecer ou não na instituição.

Para Barlem *et al.* (2012) a evasão do curso está relacionada também a problemas financeiros, dificultando a continuidade dos estudos, repercutindo, dessa forma, em sentimento de frustração e arrependimento. O reconhecimento da desvalorização da profissão, entretanto, pode contribuir com o processo de decisão pela evasão, devido a sentimentos de inferiorização, quebra das expectativas e perda do entusiasmo em relação ao futuro profissional.

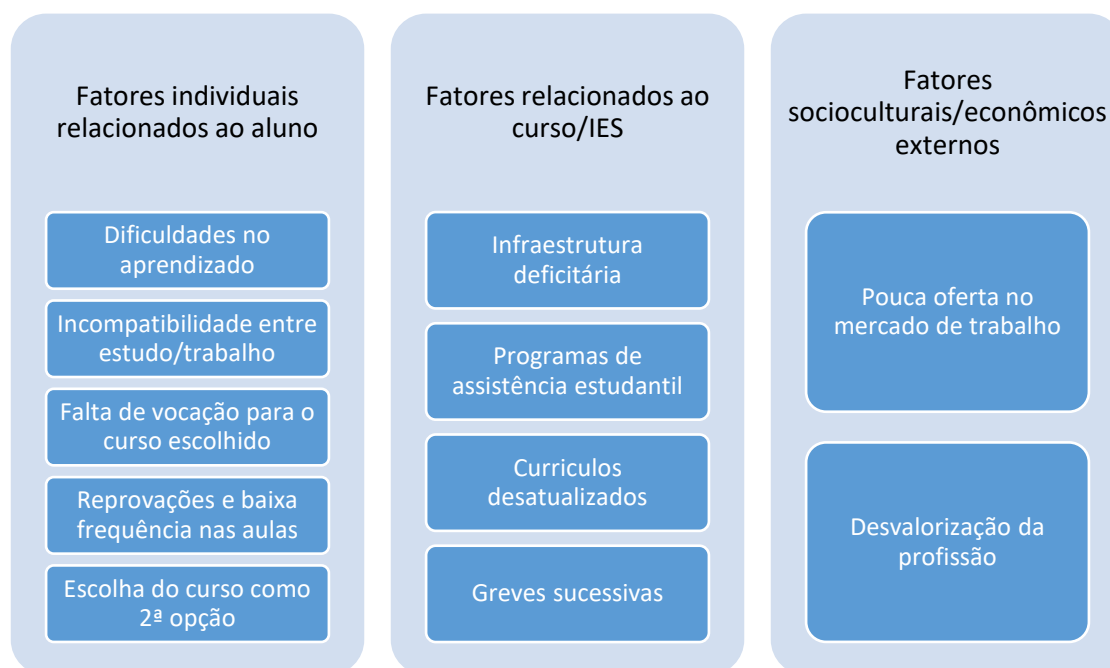
6.2.1 Principais dificuldades apontadas pelo alunado aos gestores

Ao serem questionados sobre as principais dificuldades encontradas pelos alunos, a mais citada pelos coordenadores é em relação a infraestrutura oferecida pela instituição. De acordo com C2, dentre as principais dificuldades destacam-se a falta de espaço físico para estudar, falta de livros na biblioteca, falta de creche para as mães que são alunas e internet ineficaz. Destacou, ainda, a falta de base em alguns conteúdos do ensino médio e os horários extensos. No mesmo sentido, segundo C3 a falta de estrutura para aulas práticas pode ser um fator determinante para que o aluno se sinta motivado a dar continuidade aos estudos, assim como as greves possuem influência determinante nessa decisão.

Segundo C4, a principal dificuldade encontrada pelos alunos está relacionada a sua condição financeira. Em sua opinião há grande dificuldade em os alunos conseguirem se manter estudando se trabalhar ou sem que este trabalho afete o rendimento do curso. Já para C1, as principais dificuldades encontradas estão relacionadas a dificuldades de locomoção, tendo em vista que grande parte do corpo discente reside em outras cidades.

De acordo com as categorias citadas por SESU/MEC, (1996), pode-se distribuir os elementos apontados como fomentadores da evasão na instituição conforme representado a seguir:

Figura 6 - Distribuição dos fatores que contribuem para a evasão de acordo com as categorias propostas por SESU/MEC, 1996



Dados da pesquisa (2018).

Para Tinto (1975, *apud* MCCUBBIN, 2003), a evasão ocorre porque o indivíduo está insuficientemente integrado em diferentes aspectos da vida universitária. O autor identificou dois grandes sistemas dentro da universidade, denominando-os acadêmicos e sociais e argumentou que a evasão poderia acontecer por falta de integração em um deles, ou em ambos.

A partir dessa proposta, identificamos alguns elementos possivelmente impactantes nos níveis de evasão e os distribuímos da seguinte forma:

Tabela 4 - Elementos possivelmente impactantes na evasão escolar

Acadêmicos	Sociais
Infraestrutura	Reconhecimento da instituição pela sociedade
Estrutura curricular do curso	Acesso à universidade por meio de transporte público
Perfil do corpo docente	Programas de assistência estudantil
Perfil do corpo discente	Condições econômicas do aluno
Dificuldades na aprendizagem	

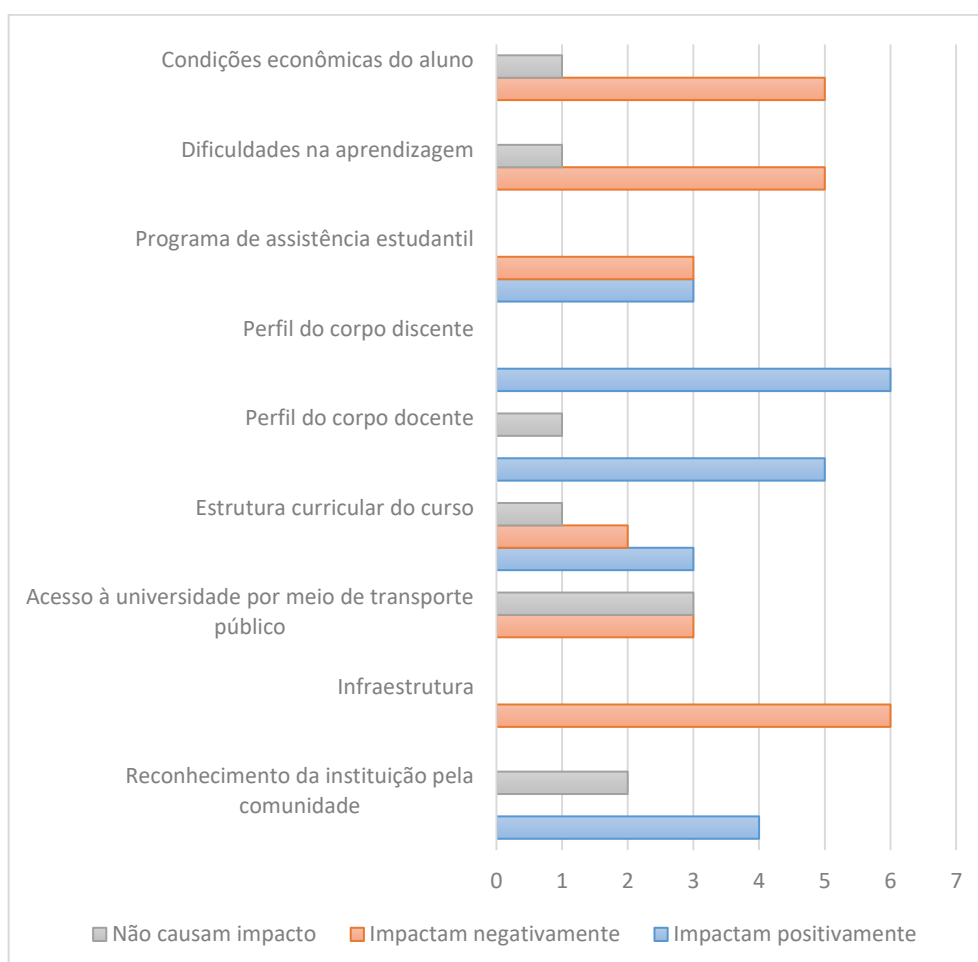
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Segundo SESU/MEC (1996) a inter-relação desses fatores indica que não se deve entender diplomação ou evasão como fenômenos simplesmente numéricos; é essencial entender que cada situação dependerá do seu caso concreto específico para que a análise seja completa. Nesta perspectiva, “os números surgem tão somente como indicadores de problemas cuja compreensão exige constatações e análises de natureza qualitativa”.

De fato, o desempenho acadêmico é processo influenciado por um conjunto de fatores que geralmente estão associados entre si e são, muitas vezes, complementares e multiplicativos. Somente quando compreender esse processo em sua complexa dimensão é que as universidades poderão adquirir condições de agir consistentemente com objetivo de minorar os problemas a ele afeitos (SESU/MEC, 1996).

Nesse contexto, quando questionados sobre como cada um desses fatores impactam nos níveis de evasão escolar, obtivemos dos participantes as seguintes respostas:

Gráfico 9 - Fatores que impactam na evasão escolar



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Percebe-se, portanto, que os participantes observaram múltiplos fatores que podem determinar a permanência do aluno na universidade.

Para C6, a maior incidência de evasão no curso em que coordena está relacionada às sucessivas greves que a instituição tem enfrentado. Tendo em vista que o curso é oferecido em várias outras instituições privadas na cidade, é comum a incidência de estudantes que evadem da UEPB para concluir o curso em alguma outra IES.

Dentre os fatores apontados, é possível verificar que há um consenso entre os gestores acerca das dificuldades técnicas referente a estrutura física da instituição, com destaque para laboratórios e bibliotecas. Segundo C4, “a estrutura é o carro chefe das instituições privadas. Muitas vezes o aluno prefere sair do curso para ter melhores instalações, quando pode pagar”.

6.2.2 Causas acadêmicas relacionadas ao curso

Questões acadêmicas relacionadas ao curso aparecem em menor destaque nas preocupações apontadas pelos gestores, havendo maior ênfase para as questões estruturais da instituição e para questões pessoais do alunado. Entretanto, importantes considerações também são destacadas nesse aspecto.

Em relação às causas relacionadas ao curso, C1 alega como dificuldade a saída de alunos para cursar medicina. Tendo em vista que a UEPB não oferece o curso, na opinião de C1, os cursos da área de saúde da instituição servem de suporte para os alunos que não conseguem a aprovação imediata no curso, tendo em vista que algumas disciplinas em comum podem ser posteriormente aproveitadas e, assim, os alunos ingressam em outro curso enquanto continuam estudando para o curso que realmente desejam e, quando aprovados na sua primeira opção, abandonam o curso que frequentavam. Essa também foi uma preocupação apontada por C2 em sua resposta.

Sobre esse aspecto, segundo pesquisa de Barlem *et al.* (2012, p. 136) foi identificado que,

(...) entre os motivos que direcionaram estudantes para outras áreas das ciências da saúde, estava a dificuldade ou mesmo impossibilidade em fazerem o curso de preferência, em especial medicina e odontologia. A grande procura por essas carreiras conduz ao ingresso em outras profissões da saúde como segunda opção, tendo já sido constatado em outro estudo, que 70% dos estudantes ingressou na Enfermagem, por não conseguir aprovação, principalmente, na medicina.

Para os gestores, parte dos alunos opta pelos cursos da área de saúde levando em consideração sua aproximação com as demais profissões da área da saúde, cujos conteúdos

das disciplinas iniciais seriam comuns e estas poderiam ser aproveitadas futuramente, caso sejam aprovados no curso que desejam concluir.

Na opinião de C5, a falta de compatibilidade vocacional com a profissão escolhida muitas vezes só se revela no decorrer do curso, com o avanço das disciplinas cursadas. Assim, o aluno percebe que o curso não atende as suas aspirações ou perspectivas inicialmente previstas e, assim, evadem em buscam outro curso que promova essa autorrealização desejada. Esse entendimento corrobora com Cunha (2013), que afirma que o descontentamento com o curso escolhido e desemprego (ou a procura por emprego) são causas que configuram como primordiais para a evasão de estudantes nos cursos superiores.

Já para C6, as questões acadêmicas relacionadas ao curso incluem a distância enxergada pelo aluno do mercado de trabalho e da projeção da carreira no futuro. Para o gestor, o aluno perde o interesse no decorrer do curso por não enxergar espaços para a sua atuação como profissional. Assim, em sua opinião, é essencial garantir espaços para discussão sobre carreira, mercado de trabalho e profissionalização nas salas de aula, visando incentivar e estimular o aluno para a busca pelo sucesso profissional na carreira escolhida.

Em relação as disciplinas isoladas, C2 afirma que os alunos sentem grande dificuldades nas disciplinas bases para os cursos da área de saúde, como química e física. Assim, nos primeiros semestres, os índices de retenção nessas disciplinas são elevados e, quando não conseguem ultrapassar essa barreira, muitos alunos acabam desistindo do curso. Essa preocupação também foi apontada por C1, que afirma que em seu curso a evasão ocorre com mais incidência nos primeiros semestres, quando as disciplinas que mais reprovam são consideradas básicas.

De acordo com SESU/MEC (1996), a precária formação escolar dos universitários, devida à desestruturação do sistema de ensino infantil, fundamental e médio, ou seja, da educação básica, é fator determinante das dificuldades por eles enfrentadas. Essa dificuldade na base, alegada pelos alunos e professores, pode levar a reprovações sucessivas em determinadas disciplinas e, muitas vezes, resultar no abandono do curso, pois sabe-se que a reprovação está diretamente relacionada com a evasão. Ademais, se, somada a essa situação o estudante atravessar dificuldades financeiras, a perspectiva de continuidade de seus estudos universitários torna-se ainda mais remota.

7 ESTRATÉGIAS PARA MINIMIZAR OS ÍNDICES DE EVASÃO

Em uma organização que visa a aprendizagem, o conhecimento deve estar associado a uma finalidade prática. Segundo Schlesinger *et al.* (2008), em uma organização moderna o conhecimento deve estar voltado para fazer algo, comprometido com uma atividade-fim. O conhecimento tem como principal função aumentar a capacidade da organização de gerar resultados.

Assim, visando adotar uma finalidade prática ao conhecimento, ao final do questionário, os gestores foram convidados a, com base em seus conhecimentos, propor estratégias que a UEPB possa adotar para combater os atuais índices de evasão escolar. A intenção dessa fase da pesquisa foi adentrar no conhecimento dos participantes, que acumulam experiência tanto na docência quanto no cargo de gestão e, representá-lo, de forma a explicitar o conhecimento tácito identificado, resultando em aprendizagem organizacional, pois “o aprendizado mais poderoso decorre da experiência direta” (SENGE, 2017, p. 64).

A partir da explanação dos resultados, será possível a organização de ideias dispersas e fragmentadas, solidificando o processo de criação do conhecimento e a reunião dessas ideias podem contribuir em projetos de avaliação institucional, importante instrumento acadêmico e de gestão, bem como subsidiar projetos de intervenção, visando a implementação de ações que evitem a saída prematura dos seus alunos.

Segundo Baggi (2011) a avaliação institucional, por participar ativamente da vida da instituição, é detentora de uma visão privilegiada da universidade e pode contribuir de forma positiva com os processos acadêmicos e administrativos, sendo um importante instrumento de correção de metas e objetivos. Em relação à evasão escolar, pode antecipar procedimentos institucionais que evitem a saída dos alunos.

Quando questionados sobre a proposição de estratégias, os participantes apresentaram uma série de propostas de naturezas diversas, que vão desde incentivos acadêmicos até a implantação de programas de inserção no mercado de trabalho.

Diante das constatações obtidas até essa fase, faz-se importante discutir a proposição de estratégias para lidar com esse fenômeno, seja no âmbito individual, institucional ou da sociedade.

As estratégias apontadas pelos gestores refletem uma preocupação latente, ressaltando a importância de mudanças estruturais nas grades curriculares dos cursos, na preparação do alunado ao ingressar na instituição, na estrutura física da instituição, nas políticas públicas e assistenciais, dentre várias outras que foram citadas. Alguns gestores afirmaram ter

implantados suas próprias estratégias, por ter percebido a necessidade de intervenção imediata, para garantir a manutenção de oferta de vagas no curso.

Nesse sentido, segundo Argenta (2012), ao planejarem antecipadamente as suas ações, os gestores podem realizar análises críticas e contextualizadas, evitando, assim, que solucionem apenas problemas emergentes ou aproveitem oportunidades imediatas.

As respostas dos questionários a questão proposta foram tabuladas e, em seguida, as estratégias propostas foram organizadas conforme sua ordem de ocorrência, podendo ser representadas pelo quadro sinóptico abaixo:

Quadro 1 - Quadro sinóptico das estratégias propostas pelos gestores

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
1	Investir em programas de assistência estudantil	Cursos de nivelamento para alunos dos primeiros períodos	Planejar melhor a infraestrutura dos <i>campi</i>	Investir em programas de pós-graduação	Reorganizar a grade curricular	Ampliar as discussões sobre carreira e mercado de trabalho
2	Melhorar as condições de alimentação do restaurante universitário	Implementar creche universitária	Melhorar as condições para as aulas práticas	Instituir parcerias com empresas para inserção dos alunos no mercado de trabalho	Ampliar o número de bolsas nos programas de assistência estudantil	Atualizar e melhorar as instalações das bibliotecas
3	Melhorar as condições dos laboratórios	Aumentar as vagas na residência universitária		Ampliação de programas de assistência estudantil	Instituir programas de apoio pedagógico para minimizar a reprovação	Proporcionar maior vinculação teórico-prática, melhorando a atratividade do curso
4		Ampliar áreas de convivência			Promover a discussão dos Projetos político-pedagógico dos cursos entre os docentes	
5		Melhorar as condições do restaurante universitário				

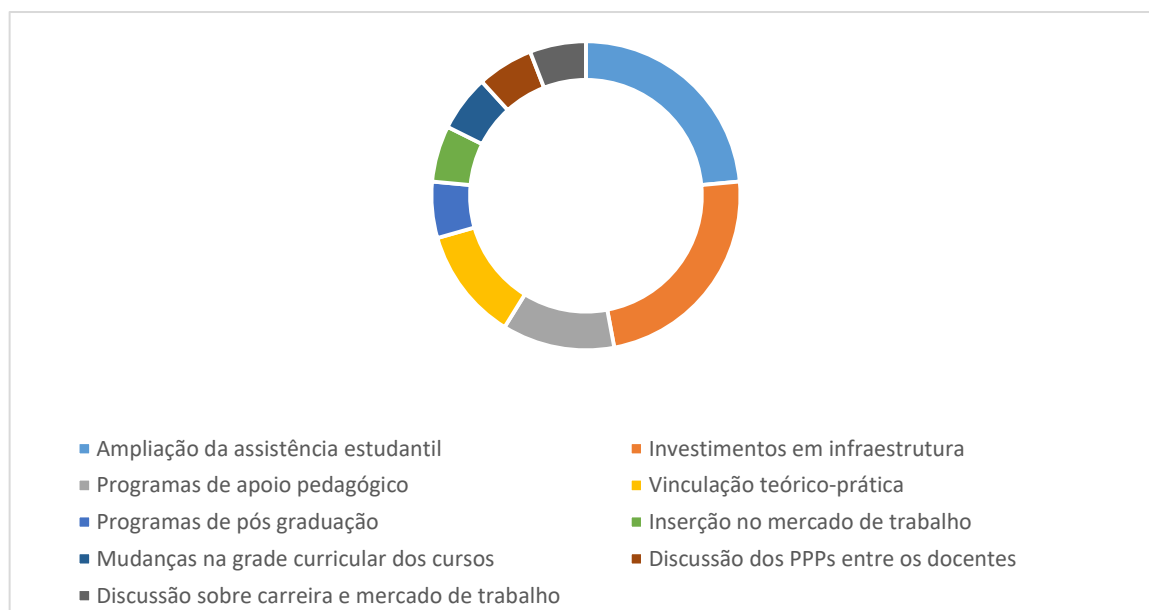
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Verifica-se que algumas estratégias propostas estão presentes nas respostas de mais de um dos participantes. Destaca-se a implementação de políticas de assistência estudantil como uma das principais estratégias reincidentes, considerando as respostas que se referem ao

restaurante universitário e residência universitária como parte dessas políticas. Tal proposição relaciona-se novamente ao fator econômico-financeiro dos estudantes, citados pelos gestores como principal elemento impulsionador da evasão.

Categorizando-se as respostas apresentadas a questão a partir de suas ideias centrais, e considerando a sua incidência na percepção expressa por cada gestor, temos como representação das estratégias apontadas:

Gráfico 10 - Ideias centrais - estratégias apontadas



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Oportuno enfatizar, tendo em vista que desponta como uma das estratégias mais ocorrentes, que a UEPB conta, atualmente, com uma Pró-reitoria de Assistência estudantil (PROEST), responsável pela execução e acompanhamento das políticas de assistência estudantil da instituição. Dentre os objetivos propostos pela PROEST, destaca-se a promoção dos recursos necessários para a transposição de obstáculos e superação dos impedimentos ao bom desempenho acadêmico.

Atualmente quatro programas compõem a rede da PROEST, quais sejam: Programa do Restaurante Universitário, Programa da Residência Universitária, Programa Bolsa Manutenção e o Programa Bolsa Transporte. Todos os programas são providos por meio de seleção, de acordo com critérios previstos em editais específicos. Entretanto, verifica-se por meio da percepção dos gestores que tais programas não são completamente efetivos ou suficientemente abrangentes para intervir positivamente na evasão.

Considerando as categorias citadas por SESU/MEC, (1996), pode-se verificar que, dentro dessa perspectiva, as estratégias de melhorias citadas pelos dos gestores se enquadram, em sua maioria, no grupo dos fatores relacionados ao curso/IES, conforme representado abaixo:

Figura 7 - Distribuição das estratégias de acordo com as categorias propostas por SESU/MEC, (1996)



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Tal resultado demonstra que grande parte das estratégias podem ser adotadas no âmbito da instituição. Ademais, a reunião dessas estratégias e forma como elas se inter-relacionam e se complementam entre si denotam a vitalidade da aprendizagem em equipe para o crescimento de uma organização aprendente.

Segundo Senge (2017), a disciplina da aprendizagem em equipe começa pelo diálogo, pela capacidade dos membros integrantes da organização de deixarem de lado ideias preconcebidas e participarem de um verdadeiro “pensar em conjunto”. Verifica-se que, em muitos casos, o reconhecimento da fragmentação do conhecimento na instituição dificulta a sua compreensão e disseminação, retardando o aprendizado nas equipes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Destacou-se nessa pesquisa a importância da educação em nível superior, seja para o indivíduo, seja para a sociedade. A interrupção dos estudos em nível de graduação sem a sua conclusão, com efetiva diplomação do aluno, gera graves prejuízos individuais, acadêmicos, institucionais e sociais.

Nesse sentido, políticas de gestão que viabilizem a permanência do aluno na universidade até a conclusão de sua formação devem ser estimuladas e desenvolvidas, dado a sua importância e reflexo na instituição. A IES deve conhecer os seus índices que apontam a evasão escolar e debruçar-se acerca dos motivos que levam o aluno a evadir, buscando implementar medidas de intervenção e contenção dos seus alunos, o que refletirá na melhoria contínua do desempenho institucional.

As organizações modernas têm percebido a necessidade de criação de um ambiente que proporcione o compartilhamento de conhecimentos, para que sejam internalizados e, posteriormente, aplicado em novas situações, resultando na criação de novos conhecimentos, que serão, novamente, compartilhados, alimentando assim o ciclo da aprendizagem organizacional. Dentre as estratégias que sugerimos para combater a evasão escolar nas instituições está o incentivo de práticas de troca e compartilhamento de conhecimentos sobre o fenômeno, por meio de comissões, grupos e projetos implementados com a finalidade de manter o assunto em constante discussão nas pautas da gestão.

A gestão universitária tem a responsabilidade de garantir ao aluno condições necessárias para sua permanência na instituição até a conclusão de sua formação acadêmica. É dever da instituição zelar pelo bem-estar do aluno, buscando garantir as condições necessárias para que esse conclua o curso com a menor incidência de transtornos e dificuldades. Para que alcance esse fim, fazem-se necessárias a criação de políticas e a instituição de estratégias de acompanhamento sistemático dos alunos, com o desenvolvimento e implementação de ações de combate à evasão, sejam preventivas e/ou reativas, que devem ser aplicadas durante todo o período acadêmico, não apenas nas etapas iniciais ou na iminência de seu encerramento.

Fatores acadêmicos-institucionais, como aspectos didáticos e pedagógicos, bem como infraestrutura e aspectos técnico-organizacionais devem estar sempre em análise pela gestão, sendo cabível uma reestruturação sempre que verificada a sua necessidade, evitando que enseje o desencorajamento dos alunos ou o descrédito da própria instituição.

A integração da instituição com o mercado de trabalho também é requisito fundamental para análise por parte da gestão, a qual deve verificar sempre o impacto da oferta

de cursos na região e se o quantitativo de vagas ofertadas corresponde à demanda necessária, bem como a recepção desses novos profissionais pelo mercado de trabalho. Nesse mesmo sentido, a realização de parcerias com empresas e instituições nacionais e internacionais por meio da celebração de convênios e acordos para promoção de estágios curriculares, intercâmbios de estudantes e a promoção de egressos no mercado de trabalho são ações que podem promover o estímulo dos alunos na continuidade dos estudos, bem como fortalecer o desenvolvimento de parcerias interinstitucionais.

A GC é um modelo de gestão que visa gerir uma organização através de seus conhecimentos, sendo estes reconhecidos como o principal capital da instituição. A partir de processos de mapeamento, interação e maximização do conhecimento é possível desenvolver soluções para novas situações surgidas no dia-a-dia da instituição, tendo como base no conhecimento individual, do grupo ou aquele já incorporado à própria organização.

A partir da utilização de conceitos da GC é possível instituir a prática de processos de criação de conhecimento organizacional, partindo da perspectiva do conhecimento individual e culminando na criação de um novo conhecimento para a instituição, promovendo a aprendizagem organizacional. O resultado dessa criação de conhecimento são ambientes interpretados ou interpretações partilhadas que orientarão a ação.

Nessa perspectiva, esse estudo propôs-se a realizar uma investigação sobre a evasão escolar nos cursos de graduação da UEPB e verificar, na perspectiva dos gestores da instituição, que possuem conhecimento individual técnico, empírico e teórico no assunto levantado, para, com base nos seus conhecimentos, apontar os fatores determinantes para a evasão escolar na instituição, bem como sugerir estratégias para combater o problema da evasão nos cursos de graduação ao qual estão vinculados.

Como resultado dessa pesquisa, foram apresentados dados que indicam que os níveis atuais de evasão escolar na instituição variam de 0,78% a 38,58%, sendo menor nos cursos da área das ciências da saúde e se apresentando de forma mais intensa nos cursos da área das ciências exatas e humanas. Os resultados correspondem ao ano letivo de 2016, composto pelos semestres 2016.1 e 2016.2, considerando que este foi o último ano letivo concluído no decorrer deste estudo.

Foi apresentado, ainda, a percepção individual de gestores acerca de questões observadas em seus cursos referente à problemática da evasão escolar na UEPB. Verificou-se, inicialmente, que todos os participantes alegaram possuir informações acerca da evasão escolar na UEPB. Quando questionados sobre como obtiveram essas informações, as

respostas foram as mais diversas, desde acompanhamentos por meio de diários de classes até a observação individualizada em sala de aula.

Os fatores determinantes da evasão apontados pelos coordenadores foram divididos em três categorias, de acordo com definição da literatura sobre evasão escolar e verificou-se uma incidência maior nas causas individuais relacionadas aos alunos. Em relação às estratégias apontadas, curiosamente, observou-se que a sua grande maioria está relacionadas a fatores internos da IES/curso. Assim, podem-se verificar algumas discrepâncias entre as respostas fornecidas entre si, bem como, em alguns momentos, à teoria fundamentada na pesquisa. Entretanto, é necessário considerar as especificidades da instituição, do meio (considerando tratar-se de uma instituição de ensino superior de esfera estadual), e também dos cursos analisados.

A externalização do conhecimento dos gestores, a partir do método utilizado na pesquisa, permitiu enfatizar a importância de cada fator analisado, bem como a proposição de estratégias para minimizar os efeitos da evasão, apontados na primeira fase da pesquisa. Para permitir que este conhecimento seja institucionalizado utilizou-se um conceito da GC denominado compartilhamento de conhecimentos tácitos, oriundo do modelo de cinco fases do processo de criação do conhecimento organizacional, para que o conhecimento tácito aqui reunido possa ser absorvido pela instituição, por meio institucionalização de ações e estratégias específicas para o combate à evasão escolar, como manuais, cartilhas, projetos de intervenção, entre outros.

É necessário destacar que grande parte da dificuldade encontrada nessa pesquisa é decorrente da precarização de informações oficiais sobre evasão escolar na instituição. Os dados aqui obtidos foram extraídos diretamente do Sistema de Controle Acadêmico e tratados individualmente, considerando as particularidades de cada curso, tendo em vista que a PROGRAD não realiza um controle sistemático desses índices e, ademais, não foi instituído um conceito oficial de evasão escolar na instituição, existindo interpretações diversas entre os gestores.

Considerando a complexidade do tema em estudo, inúmeros outros trabalhos acadêmicos podem ser desenvolvidos, explorando e ampliando o objeto dessa pesquisa. Assim, sugere-se a sua continuidade a partir da aplicação dessa metodologia aos outros *campi* da instituição, com a possibilidade de realizar um comparativo dos índices de evasão em outros anos, verificando se houve aumento ou redução nos níveis de evasão da instituição e como as políticas de gestão contribuíram para esse resultado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. Transição, adaptação acadêmica e êxito escolar no Ensino Superior. **Revista galego-portuguesa de Psicología e Educación**. Braga, Portugal, v. 15, 2007. p. 203-215.

ALVES, B. **Pilares das organizações do futuro**: o que os gestores públicos e privados precisam conhecer. São Paulo: Dash Editora, 2017.

ARGENTA, C. A. L. Gestão de instituições de ensino superior privadas e as competências necessárias aos coordenadores de curso: desafios e sugestões. In: **XVI ENDIPE - Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino**, 2012, Campinas. Anais eletrônicos. Campinas: UNICAMP, 2012, v.2, p.1393-1403. Disponível em: <http://www.infoteca.inf.br/endipe/smarty/templates/arquivos_template/upload_arquivos/acervo/docs/1717c.pdf>. Acesso em 25 de fevereiro de 2018.

ASSMANN, H. **Reencantar a educação**: Rumo à sociedade aprendente. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BAGGI, C. A.; LOPES, D. A. Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica. **Revista Avaliação**, 16(2), 355-374, 2011.

BARBOSA, E. T.; NASCIMENTO, R. F.; AZEVEDO FILHO, A. C.; BIAVATTI, V. T. Fatores determinantes da evasão no curso de Ciências Contábeis de uma instituição pública de ensino superior. **Building knowledge in accounting**. São Paulo: 2016. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/anais/artigos162016/282.pdf>>. Acesso em 23 de janeiro de 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. (L. A. Pinheiro, Trad.) Lisboa: Edições 70, 1977.

BARLEM, J.G.T., LUNARDI, V.L., BORDIGNON, S.S., BARLEM, E.L.D., LUNARDI FILHO, W.D., SILVEIRA, R.S., ZACARIAS, C.C. Opção e evasão de um curso de graduação em enfermagem: percepção de estudantes evadidos. **Revista Gaúcha Enfermagem**, Porto Alegre (RS) 2012 jun;33(2):132-138.

BRASIL. Lei Nº. 9394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, CXXXIV(248), 27833-27841, 1996.

BUENO, J. L. A evasão de alunos. (U. FFCLRP, Ed.) **Paidéia** (5), 1993.

CHAUÍ, M. **Convite à Filosofia**. Ed. Ática: São Paulo, 2000.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac, 2003.

CONFED, Conselho Federal de Educação Física. Nota Técnica CONFED nº 003/2012. Disponível em: <<http://www.confef.org.br/confef/conteudo/838>> Acesso em 14 de março de 2018.

COSTA, A. F. da; LOPES, J. T.; CAETANO, A.. (organizadores). **Percursos de Estudantes no Ensino Superior. Fatores e Processos de Sucesso e Insucesso**. Lisboa: Editora Mundos Sociais, 2014.

COULON, A. **A condição de estudante: a entrada na vida universitária**. Salvador: EDUFBA, 2008.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. São Paulo: Publifolha, 1999.

DEED, D. D. **Resumo técnico: Censo da educação superior 2014**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, 2016.

DIOGO, M. F.; RAYMUNDO, L. D.; WILHEM, F. A.; ANDRADE, S. P. C.; LORENZO, F. M.; BARDAGI, M. P. Percepções de coordenadores de curso superior sobre evasão, reprovação e estratégias preventivas. **Avaliação**. Campinas, Sorocaba, SP. v. 21, n. 1, p. 125-151, mar. 2016.

FANCHIN, G. R.; STUMM, J.; COMARELLA, R. L.; FIALHO, F. A.; SANTOS, N. Gestão do Conhecimento e a visão cognitiva dos repositórios institucionais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, 14(2), 220-236, 2009.

FERNANDES, E. V. **O emocional e o afetivo: alquimias de milagres humanos**. E-book: 2017. Disponível em: <<https://www.topleituras.com/livros/emocional-afetivo-alquimias-milagres-humanos-d749/ler-online>> Acesso em 24 de fevereiro de 2018.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 5. ed. Curitiba: Positivo, 2010.

FIALHO, M. G. **A evasão escolar e a gestão universitária: O caso da Universidade Federal da Paraíba**. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão em Organizações Aprendentes) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

FREITAS, B. A.; COSTA, E. C. A. C.; COSTA, C. P. Fatores da evasão discente no curso de Engenharia Civil da Universidade Estadual da Paraíba. **Revista Principia**: João Pessoa, 2017.

GENG, Q., TOWNLEY, C., HUANG, K.; ZHANG, J. **Comparative knowledge management: a pilot study of chinese and american universities**. Journal of American Society for Information Science and Technology, 2005.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GISI, M. L. A Educação Superior no Brasil e o caráter de desigualdade do acesso e da permanência. **Diálogo Educacional**, 6 (17), 2006, p. 97-112.

GOMES, A. A. Considerações sobre evasão escolar no Ensino Superior. **Nuances**, VI, 2000, p. 90-106.

HOFFMANN, I. L. **Metodologia para identificação de fatores estratégicos para acompanhamento sistemático da evasão em cursos de graduação**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2016.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Censo da Educação Superior. Notas estatísticas. 2014. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2015/notas_sobre_o_censo_da_educacao_superior_2014.pdf>. Acesso em 24 de agosto de 2017.

_____. Sinopse Estatística da Educação Superior. 2016. Brasília: INEP, 2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 24 de fevereiro de 2018.

LAMERS, J. M.; SANTOS, B. S.; TOASSI, R. F. **Retenção e evasão no ensino superior público**: estudo de caso em um curso noturno de odontologia. *Educação em Revista* (e154730), 2017.

LEITE, F. C. Comunicação científica e gestão do conhecimento: enlaces conceituais para fundamentação da gestão do conhecimento científico no contexto das universidades. **Revista TransInformação**, 19(2), 2007, p. 139-151.

LIRA, F. D. **Evasão no ensino superior após o REUNI**: análise do caso do CDSA-UFCG. Monografia (Especialização em Gestão Pública – EAD). 29 p. Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância, 2015.

LOBO, M. B. (2012). Panorama da evasão no Ensino Superior Brasileiro: Aspectos gerais das causas e soluções. **Cadernos nº 25**, 2012. Disponível em: <<http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art087.pdf>>. Acesso em 22 de julho de 2017.

MACCARL, E. A.; RODRIGUES, L. C. Gestão do conhecimento em instituições de ensino superior. **Revista Negócios**, 8(2), 2003, p. 70-94.

MARQUESIN, D. F. B.; PENTEADO, A. F.; BAPTISTA, D. C. O coordenador de curso da Instituição de Ensino Superior: atribuições e expectativas. **Revista de educação**, vol. XI, nº 12, Ano 2008, p. 7-21.

MARCONI, M. d.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MCCUBBIN, Ian. **An Examination of Criticisms made of Tinto's 1975 Student Integration Model of Attrition**. February, 2003.

MENDES, S. P. **Gestão do conhecimento individual**. A physis, o homem, o conhecimento e a gestão: uma abordagem filosófica. 2 ed. E-book, 2014.

MENEZES, E. T.; SANTOS, T. H. Verbete evasão escolar. **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil**. 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/evasao-escolar/>>. Acesso em 21 de agosto de 2017.

MURRAY, P. C. **New language for new leverage**: the terminology of knowledge management (KM), 1996. Disponível em: <www.ktic.com/topic/13_TERMO.html>. Acesso em 23 de novembro de 2016.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação do conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

OLIVEIRA, C. R. **Análise da evasão escolar na Universidade Federal da Paraíba**. (Monografia) 58 p. UFPB: João Pessoa, 2015.

PEREIRA, F. C. **Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as instituições de ensino superior**: uma aplicação na universidade do extremo sul catarinense. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

PEREIRA, J. T. (1996). Uma contribuição para o entendimento da evasão um estudo de caso: Unicamp. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, 1(2), 1996. Disponível em: <<http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/733>>. Acesso em 14 de agosto de 2017.

PORTAL BRASIL. **Evasão escolar cai em todas as etapas de ensino**. 2017. Disponível em: <www.brasil.gov.br/educacao/2017/06/evasao-escolar-cai-em-todas-as-etapas-de-ensino> . Acesso em 25 de setembro de 2017.

PRESTES, E. M. T. **Evasão de alunos adultos no ensino superior**: contribuições ao debate e aplicações. Projeto de pesquisa científica apresentada ao CNPq – Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes. Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

PRESTES, E. M. T.; FIALHO, M. G.; PFEFFER, D. K. **A evasão escolar no ensino superior globalizado e suas repercussões na gestão universitária**. 2014. Disponível em: <www.sbec.fe.unicamp.br/sites/www.sbec.fe.unicamp.br/files/emilia_maria_prestes.pdf>. Acesso em 30 de setembro de 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do Trabalho Científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed., Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 275 p.

REZENDE, J. F.; BARRETO, A. D.; NICOLINI, A. M.; SERENKO, A.; MACULAN, A. M.; NISHIMURA, C. D.; LIMA, C. O. **Gestão do conhecimento, capital intelectual e ativos intangíveis**: teorias, métodos e debates sobre a geração de valor nas organizações contemporâneas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

RISTOFF, D. I. **Vinte e um anos de educação superior**: expansão e democratização. Cadernos do GEA, n. 3, jan-jun, 2013.

_____. **Evasão**: Exclusão ou Mobilidade. Santa Catarina: UFSC, 1995.

_____. **Educação Superior no Brasil – 10 anos pós-LDB: da expansão à democratização.** Em M. BITTAR; J. F. OLIVEIRA; M. MOROINE. Educação superior no Brasil - 10 anos pós-LDB. Brasília: INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2008.

ROSA, E. **A evasão do ensino superior:** um estudo sobre a Universidade Federal de Goiás. **Revista de Administração Pública**, 12 (1), 1977, p. 136-137.

SAMPAIO, B.; SAMPAIO, Y.; MELLO, E. de; MELO, A. **Desempenho no vestibular, background familiar e evasão:** evidências da UFPE. In: Economia Aplicada, v. 15, n. 2, 2011, p. 287-309. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/ecoa/article/viewFile/1068/1080>>. Acesso em 15 de fevereiro de 2018.

SANTOS, B. L. Representação do REUNI no debate do ensino superior enquanto direito. **Educ. rev**, 10 (1), 2009, p. 29-44.

SANTOS, J. M. C. **Análise da evasão do curso superior:** as causas e efeitos no curso de geografia, UEPB – Campus I. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Geografia). Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Educação, 2017.

SCHLESINGER, C. C.; REIS, D. R.; SILVA, H. D.; CARVALHO, H. G.; SUS, J. A. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública.** 1 ed.. Curitiba: Instituto Municipal de Administração – IMAP, 2008.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina:** a arte e a prática da organização que aprende. 32 ed. Rio de Janeiro: Bestseller, 2017.

SESU/MEC. **Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras.** (C. E. Brasileiras, Editor). 1996. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/Diplomacao_Retencao_Evasao_Graduacao_em_IES_Publicas-1996.pdf>. Acesso em 22 de julho de 2017.

SILVA FILHO, J. P. da. **As Reprovações em Disciplinas Nos Cursos de Graduação da Universidade Federal do Ceará (UFC) no Período de 2000 a 2008 e suas Implicações na Evasão Discente.** 2009. 70 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior. Universidade Federal do Ceará. 2009.

SILVA FILHO, R. L.; HIPÓLITO, O. **Financiamento e expansão do ensino superior.** 2012. Disponível em: <<http://www.jornaldaciencia.org.br/Detalhe.jsp?id=62770>>. Acesso em 17 de junho de 2017.

SILVA FILHO, R. L.; LOBO, M. B. **Esclarecimentos metodológicos sobre os cálculos de evasão.** 2012. Disponível em: <http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art_078.pdf>. Acesso em 05 de agosto de 2017.

SILVA FILHO, R. L.; MONTEJUNAS, P. R.; HIPÓLITO, O.; LOBO, M. B. A evasão no ensino superior brasileiro. **Cadernos de Pesquisa**, 37(132). 2007. Disponível em:

<http://www.institutolobo.org.br/imagens/pdf/artigos/art_045.pdf>. Acesso em 24 de agosto de 2017.

SILVA, I. S. **Contribuições para o alcance dos objetivos organizacionais em instituição de ensino superior privada**: desvendando a gestão dos coordenadores de curso. Dissertação. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa: 2015. Disponível em: <<http://tede.biblioteca.ufpb.br/handle/tede/7987>> Acesso em 4 de fevereiro de 2018.

SIMÕES, A. A. **As metas de universalização da educação básica no plano nacional de educação**: o desafio do acesso e a evasão dos jovens de famílias de baixa renda no Brasil. INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasília, 2016.

SOUSA, E. M. **Orientação profissional nos cursos de graduação**: contribuições e limites. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2005.

SOUZA, J. A. S. **Permanência e Evasão escolar**: um estudo de caso em uma instituição de ensino profissional. Dissertação. 152 p. Universidade Federal de Juiz de Fora. 2014. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/11/JUARINA-ANA-DA-SILVEIRA-SOUZA.pdf>> Acesso em 25 de fevereiro de 2018.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TERRA, J. C. **Gestão do Conhecimento**: o grande desafio empresarial. 3 ed. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

UEPB. **Universidade Estadual da Paraíba**: Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2014-2020), 2014. Disponível em: <http://transparencia.uepb.edu.br/download/arquivos_diversos/PDI-UEPB-2014-2022.pdf>. Acesso em: 05 de setembro de 2017.

_____. Universidade Estadual da Paraíba: PORTARIA/UEPB/GR/0441/2017 - **Promove atualização e adequação de artigos do estatuto da UEPB**. 2017. Disponível em: <<http://transparencia.uepb.edu.br/>>. Acesso em 24 de outubro de 2017.

_____. Universidade Estadual da Paraíba: RESOLUÇÃO/UEPB/068/2015 – **Aprova o regimento dos cursos de Graduação da UEPB e dá outras providências**. 2015. Disponível em: <<http://www.uepb.edu.br/resolucoes-consepe/>>. Acesso em 25 de fevereiro de 2018.

_____. Universidade Estadual da Paraíba: RESOLUÇÃO/UEPB/0163/2016 – **Cria o curso de educação física - bacharelado**/presencial, do centro de ciencias biológicas e da Saúde (CCBS) – do Campus I, e da outras providências. 2016. Disponível em: <http://transparencia.uepb.edu.br/download/resolucoes_consuni/resolucoes_2016/0163-2016-Cria-o-Curso-de-Educacao-Fisica-Bach_2_2.pdf> . Acesso em 14 de março de 2018.

UEPB. **Programa de acolhida, permanência e formação de alunos da graduação “Nenhum a menos”**. João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2015.

WORTHEN, B. R.; SANDER, J. R.; FITZPATRICK, J. L. **Avaliação de programas: concepções e práticas**. São Paulo: Gente, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAGO, N. Do acesso a permanência no ensino superior: percursos de estudantes universitários de camadas populares. **Revista Brasileira de Educação**, 11(32), 2006. p. 226-237.

ZENORINE, R. P.; SANTOS, A. A. A motivação e a utilização de estratégias de aprendizagem em universitários. Em E. P. Mercuri, **Estudantes universitários: características e experiências de formação** (p. 67-89). Taubaté: Cabral Editora, 2003.

ANEXO 1 – PARECER DE APROVAÇÃO DO COMITÊ DE ÉTICA E PESQUISA

UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS
DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Práticas de Gestão do Conhecimento no combate à evasão escolar: o caso da Universidade Estadual da Paraíba

Pesquisador: LUDMILLA DANTAS SILVA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 85135418.2.0000.5188

Instituição Proponente: Universidade Federal da Paraíba

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.611.058

Apresentação do Projeto:

Trata-se de um projeto de pesquisa egresso do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba, da aluna LUDMILLA DANTAS SILVA, sob orientação da professora Dra. Emília Maria da Trindade Prestes.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Investigar a percepção dos gestores da UEPB acerca da manifestação da evasão escolar nos cursos de graduação da instituição, bem como definir, com base nos conceitos da GC, estratégias reativas e preventivas para intervir nesse fenômeno.

Objetivos Secundários:

- Levantar os índices de evasão escolar nos cursos de graduação na UEPB ofertados na modalidade presencial, no ano de 2016;
- Conhecer, junto aos coordenadores de cursos de graduação selecionados por amostra, os possíveis fatores que contribuem para a evasão na instituição;
- Mapear, com base no conhecimento tácito dos gestores, estratégias para o combate à evasão

Endereço: UNIVERSITÁRIO S/N

Bairro: CASTELO BRANCO

CEP: 58.051-900

UF: PB

Município: JOÃO PESSOA

Telefone: (83)3216-7791

Fax: (83)3216-7791

E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS
DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA



Continuação do Parecer: 2.611.058

escolar, que possam ser implementadas na instituição;

- Elaborar um painel com estratégias reativas e preventivas acerca da evasão escolar, para compor um projeto de intervenção na UEPB.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

A pesquisa proposta apresenta "risco mínimo", pois não se fará nenhuma intervenção ou modificação intencional nas variáveis fisiológicas ou psicológicas e sociais dos indivíduos que participam no estudo, por meio dos questionários a serem aplicados. Não se identifica ações que venham a invadir a intimidade dos indivíduos, que serão devidamente orientados e resguardados pelo Termo de Consentimento Livre Esclarecido.

Benefícios:

Considerando que o abandono escolar reflete em um mau emprego dos recursos tangíveis e intangíveis investidos naquele aluno que, por interromper os estudos antes da sua conclusão, não trará o retorno esperado ao investimento realizado pelo Estado, caracterizando-se uma situação concreta de prejuízo social, ao investigar os dados referente a evasão nos cursos de graduação da instituição e apresentar estratégias para minimizar esses índices, a gestão universitária poderá implementar projetos para intervir no problema, alcançando benefícios para o estudante, para a instituição e toda a sociedade.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O presente projeto apresenta coerência científica, mostrando relevância para a academia, haja vista a ampliação do conhecimento, onde se busca, principalmente, investigar a percepção dos gestores da UEPB acerca da manifestação da evasão escolar nos cursos de graduação da instituição, bem como definir, com base nos conceitos da GC, estratégias reativas e preventivas para intervir nesse fenômeno.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os Termos de apresentação Obrigatória foram anexados tempestivamente.

Endereço: UNIVERSITARIO S/N
Bairro: CASTELO BRANCO CEP: 58.051-900
UF: PB Município: JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 Fax: (83)3216-7791 E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

**UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS
DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA**



Continuação do Parecer: 2.611.058

Recomendações:

RECOMENDAMOS QUE AO TÉRMINO DA PESQUISA, A PESQUISADORA RESPONSÁVEL ENVIE AO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA, RELATÓRIO FINAL E DOCUMENTO DEVOLUTIVO COMPROVANDO QUE OS DADOS FORAM DIVULGADOS JUNTO À INSTITUIÇÃO ONDE OS MESMOS FORAM COLETADOS E A PESQUISA NA ÍNTEGRA, TODOS EM PDF, VIA PLATAFORMA BRASIL, ATRAVÉS DE NOTIFICAÇÃO, PARA OBTENÇÃO DA CERTIDÃO DEFINITIVA.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Tendo em vista o cumprimento das pendências elencadas no parecer anterior, somos de parecer favorável a execução do presente projeto, da forma como se apresenta, salvo melhor juízo.

Considerações Finais a critério do CEP:

Certifico que o Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba – CEP/CCS aprovou a execução do referido projeto de pesquisa.

Outrossim, informo que a autorização para posterior publicação fica condicionada à submissão do Relatório Final na Plataforma Brasil, via Notificação, para fins de apreciação e aprovação por este egrégio Comitê.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1078124.pdf	26/03/2018 14:40:01		Aceito
Outros	Declaracao.pdf	26/03/2018 11:45:32	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	26/03/2018 11:43:13	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Comite_de_etica.pdf	26/03/2018 11:40:59	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.pdf	26/03/2018 11:40:40	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
Orçamento	ORCAMENTO.pdf	26/03/2018 11:40:27	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rostoassinada.pdf	27/02/2018	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito

Endereço: UNIVERSITÁRIO S/N
Bairro: CASTELO BRANCO CEP: 58.051-900
UF: PB Município: JOÃO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 Fax: (83)3216-7791 E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS
DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA PARAÍBA



Continuação do Parecer: 2.611.058

Folha de Rosto	Folha_de_rosto_assinada.pdf	15:25:48	SILVA	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Temo_compromisso_pesquisador.pdf	26/02/2018 12:47:36	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Temo_de_autorizacao_institucional.pdf	26/02/2018 12:43:54	LUDMILLA DANTAS SILVA	Aceito

Situação do Parecer:
Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:
Não

JOAO PESSOA, 20 de Abril de 2018

Assinado por:
Eliane Marques Duarte de Sousa
(Coordenador)

Endereço: UNIVERSITARIO S/N
Bairro: CASTELO BRANCO CEP: 58.051-900
UF: PB Município: JOAO PESSOA
Telefone: (83)3216-7791 Fax: (83)3216-7791 E-mail: comitedeetica@ocs.ufpb.br

APENDICE A – Instrumento de pesquisa: Questionário



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CENTRO DE EDUCAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES
APRENDENTES - MPMGOA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA CIENTÍFICA

Este questionário é parte integrante em uma investigação acerca da evasão escolar nos cursos de graduação da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), como objeto de pesquisa que resultará em uma dissertação de Mestrado no Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Para tanto, serão submetidos ao questionário alguns coordenadores de curso selecionados para compor a amostra do estudo. Os resultados obtidos serão utilizados para fins acadêmicos.

O questionário é anônimo, não sendo necessário inserir a sua identificação em nenhuma das folhas ou assinar o questionário. Não existem respostas certas ou erradas. Por isso lhe solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões.

Obrigada pela sua colaboração!

1ª parte – Caracterização do(a) participante

Tempo de experiência no magistério: _____

Tempo de experiência na UEPB: _____

Tempo que exerce a função de coordenador de curso: _____

Formação: _____

2ª parte – Percepção do(a) coordenador(a) de curso sobre a evasão escolar

1. O senhor(a) tem informações sobre a existência de evasão escolar na UEPB?

2. Em caso afirmativo, como obteve essas informações?

3. Em sua opinião, que fatores contribuem para existir evasão na UEPB?

4. Quais as principais dificuldades enfrentadas pelo alunado no decorrer do curso?

5. Descreva como os elementos abaixo impactam nos níveis de evasão escolar no curso que você coordena:

a. Reconhecimento da instituição pela comunidade

b. Infraestrutura

c. Acesso à universidade por meio de transporte público

d. Estrutura curricular do curso

e. Perfil do corpo docente

f. Perfil do corpo discente

g. Programas de assistência estudantil

h. Dificuldades na aprendizagem

i. Condições econômicas do aluno

6. Que estratégias a UEPB poderia adotar para combater a evasão escolar?
