

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RIO GRANDE- FURG
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS -
ICEAC
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP

EVASÃO UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE SOBRE A CONSTRUÇÃO DE
UMA POLÍTICA INSTITUCIONAL

Helen Oliveira Monteiro
Alexandre Costa Quintana

Rio Grande
2025

RELATÓRIO TÉCNICO

EVASÃO UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE SOBRE A CONSTRUÇÃO DE UMA POLÍTICA INSTITUCIONAL

RESUMO

Este estudo, vinculado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal do Rio Grande (FURG), analisa as iniciativas adotadas por unidades acadêmicas da instituição para reduzir os índices de evasão nos cursos de graduação. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, que investiga fenômenos sociais e comportamentais por meio do levantamento de informações e das ações desenvolvidas no âmbito do Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, considerando as resoluções emitidas pela universidade relacionadas ao programa. Para a coleta de dados, foram selecionadas seis unidades acadêmicas, cujos diretores participaram de entrevistas semiestruturadas, gravadas e posteriormente transcritas. A análise do material seguiu a metodologia de análise categorial temática de Bardin (1977), organizando os discursos em três unidades de análise: organização da unidade, dificuldades e desafios, e ações e estratégias. Os resultados evidenciaram desafios na implementação das ações, como a ausência de metas numéricas, a diversidade de estratégias adotadas pelas unidades acadêmicas e a baixa institucionalização de comissões específicas para a evasão. Além disso, a gestão enfrenta obstáculos, especialmente devido à percepção docente de que esse problema não é de sua responsabilidade. Os entrevistados também apontaram a necessidade de reestruturação da universidade, ainda baseada em modelos tradicionais de ensino. Entre as ações implementadas, destacam-se a flexibilização curricular, a ampliação da oferta de turmas, a reorganização de horários, a adoção de Espaços de Aprendizagem Colaborativa, a Avaliação Docente pelo Discente (ADD) e a formação continuada de professores, entre outras iniciativas. Essas medidas buscam aprimorar o ensino, incentivar a participação estudantil e qualificar a prática docente. A pesquisa evidencia que a relação professor-aluno exerce impacto direto na permanência acadêmica, configurando-se como fator determinante para a evasão ou conclusão do curso. Conclui-se que um ambiente acadêmico acolhedor, aliado a práticas pedagógicas reflexivas e ao uso de tecnologias educacionais, contribui para a redução da evasão e o fortalecimento do vínculo dos estudantes com a universidade.

1 – INSTITUIÇÃO

O estudo foi realizado na Universidade Federal do Rio Grande - FURG, localizada no sul do Rio Grande do Sul.

2 - PÚBLICO-ALVO DA INICIATIVA

Universidade Federal do Rio Grande – FURG.

3 - DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A evasão no ensino superior tem permeado as discussões acerca da universidade, sobretudo devido à complexidade do fenômeno e sua interferência na gestão da instituição (Ribeiro, 2005). O fenômeno traz consequências econômicas e sociais tanto para a gestão universitária quanto para a instituição educativa e para a sociedade de maneira geral (Prestes; Fialho, 2018).

Nesse contexto, a Universidade Federal do Rio Grande (FURG) tem empenhado uma série de ações e iniciativas que visam ao combate à evasão em seus cursos. Essas ações ocorrem em diversos segmentos da universidade, abrangendo não somente o campus onde está localizada a sede da instituição, mas também aqueles em que a universidade atua.

A Comissão de Enfrentamento à Evasão e Retenção nos Cursos de Graduação da FURG é uma dessas iniciativas. Instituída pela Pró-reitoria de Graduação e Pró-reitoria de Planejamento e Administração (PROGRAD / PROPLAD) por meio da Portaria Conjunta nº 1668/2019, a Comissão deu início a uma série de ações voltadas ao enfrentamento da evasão na instituição. Além de apresentar os dados, a Comissão tem buscado estabelecer um diálogo com as unidades acadêmicas, visando à construção de estratégias para lidar com esse fenômeno (FURG, 2022).

Além disso, a Universidade, através da Resolução 129/2023 do Conselho de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração (COEPEA), regulamentou o Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção nos Cursos de Graduação. O Programa tem como objetivo contribuir para a permanência dos estudantes nos cursos de graduação presenciais da Universidade até sua conclusão, conforme previsto em seu artigo 3º. A Resolução apresenta uma série de ações de competência dos cursos, das unidades acadêmicas e das unidades administrativas, além dos prazos para sua implementação.

Nesse sentido, o estudo visa compreender os movimentos individuais das unidades acadêmicas que possuem os cursos com maiores índices de evasão, a partir do movimento institucional de construção de uma política institucional de combate à evasão. O objetivo é

compreender se e como estão sendo planejadas e executadas pela gestão institucional, as ações para manter os alunos nos cursos superiores e, conseqüentemente, reduzir a evasão. Pretendemos identificar, em cada unidade acadêmica analisada, as estratégias adotadas pelos gestores para reduzir os índices de evasão em seus cursos de graduação. Ao compreender os movimentos individuais das unidades na construção dessa política de combate à evasão, esperamos desenhar um modelo institucional de ações e estratégias.

Dessa forma, o estudo busca esclarecer a questão problema balizadora da pesquisa: como as unidades acadêmicas da Universidade Federal do Rio Grande estão enfrentando o abandono acadêmico em seus cursos de graduação, a partir do movimento institucional de construção de uma política de combate à evasão?

4 - OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo foi compreender o movimento realizado pelas unidades acadêmicas da Universidade Federal do Rio Grande para reduzir os índices de evasão nos seus cursos de graduação.

Para atingir o mencionado objetivo, fez-se necessário alcançar os seguintes objetivos específicos: a) analisar como as unidades acadêmicas estão se organizando para reduzir os índices de evasão universitária; b) identificar as dificuldades enfrentadas pelas unidades acadêmicas na implementação de ações voltadas ao combate à evasão universitária; c) identificar as ações e estratégias estabelecidas e desenvolvidas pelos gestores das unidades acadêmicas para a diminuição do número de alunos evadidos.

5 - ANÁLISE/DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa, a partir da análise das respostas às entrevistas com os gestores das unidades acadêmicas, tomando-se por base a perspectiva dos entrevistados, os conceitos relacionados e estudos realizados sobre o fenômeno da evasão, no que tange a: organização das unidades acadêmicas na universidade; desafios enfrentados pela gestão universitária no combate à evasão; e, ações e estratégias empenhadas na universidade.

5.1. Organização das unidades acadêmicas na universidade

Para compreender como as unidades acadêmicas vem se organizando a partir da Resolução nº 129/2023- COEPEA, que regulamenta o Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção nos Cursos de Graduação, faz-se necessário, inicialmente, tecer algumas considerações. A referida Resolução estabelece uma série de ações, com seus respectivos prazos, que devem ser realizadas pelas unidades acadêmicas da Universidade. Entre elas, a Resolução instituiu que as unidades deveriam criar uma “Comissão para Acompanhamento da Evasão e Retenção da Unidade Acadêmica”, composta por professores, técnicos e estudantes.

Pôde-se observar, a partir das entrevistas com os gestores, que somente duas unidades, das seis entrevistadas, instituíram a referida Comissão e que, embora instituídas, as Comissões ainda não deram início aos trabalhos. Uma outra unidade possui um Grupo de Trabalho constituído por coordenadores de curso, que foi apontado pelo entrevistado como sendo correspondente à Comissão. Este Grupo trata de diversas questões acadêmicas, entre elas a evasão, mas não é um grupo voltado exclusivamente para tratar sobre o fenômeno.

A evasão é um problema público, não se restringindo a mera adversidade local. E como problema público, necessita de uma política pública voltada para seu enfrentamento (Secchi, 2016). A instituição da Comissão de Evasão é requisito primordial para a construção da política que se pretende construir nesse micro contexto que é a Universidade. O não atendimento à determinação pela maioria dos entrevistados compromete o avanço da política, sobretudo porque é um passo importante para a construção de um sistema de enfrentamento à evasão no âmbito de cada unidade.

Buscou-se também compreender se os gestores têm se organizado, no sentido de realizarem reuniões para tratar sobre a evasão. Observou-se que as unidades acadêmicas atuam de diferentes formas no que tange à realização de reuniões.

Em uma unidade acadêmica, a temática é tratada basicamente dentro dos NDEs, inclusive o entrevistado desconhece de forma mais aprofundada como a temática vem sendo tratada nos NDEs, sendo atribuída esta responsabilidade aos coordenadores de curso. Em outra unidade acadêmica, são realizadas, no mínimo, duas reuniões em cada ano para tratar sobre a temática. Nessas reuniões, são analisados os índices de evasão do semestre anterior, a partir dos dados que o sistema da universidade oferece aos gestores. Observa-se nessa unidade uma preocupação maior com o fenômeno e uma organização administrativa mais estruturada, atribuindo ao Conselho da Unidade a responsabilidade pela construção de uma política de gestão pública. Nas demais, a temática é tratada com certa regularidade nos NDEs e conselho da unidade, de forma não sistematizada, dentro de

reuniões que tratam outros assuntos. No geral, os gestores compreendem a importância que deve ser dada a evasão, mas não há nas unidades uma organização consolidada, voltada exclusivamente para o enfrentamento à evasão.

Com relação ao estabelecimento de metas, observou-se que as unidades acadêmicas não têm estabelecido metas numéricas de diminuição dos índices de evasão, entendendo que qualquer melhora é um ganho para a unidade.

Ainda, os gestores relatam uma dificuldade em organizar estratégias e implementar ações nas unidades em virtude da resistência de alguns professores que entendem que a evasão não é um problema deles. Nessa perspectiva, os achados deste estudo reforçam as evidências apontadas por Diogo et al, (2016) da falta de interesse e empenho de muitos professores na diminuição do número de evadidos, no sentido de que é mantido um certo afastamento da problemática.

Em geral, notou-se que as unidades não conseguiram se organizar e instituir efetivamente uma comissão para tratar da evasão, o que representa um entrave significativo para implementação de ações e estratégias eficazes para combater o fenômeno. Tampouco possuem uma organização sistemática para a realização de reuniões voltadas à discussão da evasão. Em regra, as reuniões, quando ocorrem, são de forma esporádica, sem planejamento e estabelecimento de metas, em meio a reuniões que tratam de outras temáticas.

5.2 Os desafios enfrentados pela gestão universitária no combate à evasão

A primeira questão sobre as dificuldades enfrentadas pelos gestores refere-se à necessidade de reestruturação da universidade, apontada de forma unânime pelos entrevistados. As instituições de ensino superior, historicamente pautadas por modelos tradicionais baseados em aulas presenciais e metodologias convencionais, precisam rever seus métodos de ensino, sob pena de se tornarem obsoletas. O modelo organizacional universitário, baseado em aulas presenciais e com muitas horas dedicadas ao ensino teórico, tem sido questionado pelos gestores, especialmente devido à sua falta de flexibilidade em um contexto no qual a educação híbrida e o ensino a distância (EaD) demonstraram ser alternativas viáveis e eficazes.

Além disso, há um descompasso entre o currículo de muitos cursos e as competências exigidas pelo mercado de trabalho contemporâneo. A ênfase excessiva em conteúdos teóricos, desconectados das práticas do mundo real, tem sido apontada como um dos fatores que desmotivam os estudantes e contribuem para a evasão.

Nas entrevistas com os gestores das unidades acadêmicas, emergiram com força as questões da reestruturação da universidade e da mudança no perfil dos alunos, revelando-se como aspectos centrais na dinâmica institucional e nos desafios enfrentados pela gestão. Contudo, outras questões

também foram evidenciadas, como o descontentamento das coordenações com a nova atribuição advinda da Resolução 129/2023-FURG, que impôs mais responsabilidades aos coordenadores de curso; a falta de direcionamento institucional para lidar com a evasão; as limitações orçamentárias que prejudicam a realização de atividades acadêmicas; as dificuldades econômicas dos alunos, que comprometem sua permanência na universidade; as deficiências de aprendizagem oriundas de um ensino médio insuficiente; e o baixo ingresso, problema apontado em todas as entrevistas.

Nesse contexto, percebe-se que a gestão universitária enfrenta um grande desafio no combate à evasão. Embora existam iniciativas promissoras, sua efetividade depende da capacidade de adaptação às dinâmicas acadêmicas, administrativas e socioeconômicas que impactam a permanência dos estudantes. Assim, a articulação entre diferentes setores da instituição – como pró-reitorias, unidades acadêmicas e coordenações de curso –, bem como a utilização de dados que forneçam subsídios para a tomada de decisões, torna-se fundamental. A superação da evasão não se limita à implementação de ações pontuais, mas exige uma atuação conjunta, fundamentada e coordenada, que propicie uma visão sistêmica do problema e um compromisso contínuo por parte de todos os envolvidos.

5.3 Ações e estratégias empenhadas na universidade

O combate à evasão universitária é um desafio complexo que permeia o cenário acadêmico na atualidade (Teixeira; Mentges; Kampff, 2019). A evasão afeta não apenas a trajetória dos estudantes, mas também pode comprometer a sustentabilidade das universidades (Mussliner et al., 2021). Diante desse contexto, este estudo buscou compreender quais ações e estratégias alguns gestores de unidades acadêmicas de uma universidade do sul do país têm adotado para minimizar os índices de abandono estudantil, garantindo não apenas a permanência dos alunos no ensino superior, mas também a conclusão da graduação.

O estudo identificou que foram adotadas tanto ações mais amplas, como alterações curriculares, quanto medidas pontuais voltadas para necessidades específicas dos cursos. As ações mencionadas pelos entrevistados foram categorizadas com base em seu público-alvo (professores ou alunos) e em aspectos organizacionais e curriculares. Dessa forma, surgiram os seguintes eixos, que serão apresentados na sequência: (i) ações relacionadas à organização acadêmico-administrativa; (ii) ações direcionadas aos estudantes; e (iii) ações direcionadas ao corpo docente.

à organização acadêmico-administrativa

Das iniciativas destacadas pelos gestores, relacionadas à gestão acadêmica e administrativa, evidenciam-se as seguintes: alteração curricular dos cursos; ampliação da oferta de turmas e redução

do número de alunos por turma; exclusão de pré-requisitos; reorganização dos horários das disciplinas; e realocação de disciplinas complexas.

A pesquisa evidenciou ainda a preocupação dos gestores em promover iniciativas que garantam aos discentes a continuidade dos estudos até a conclusão do curso. Essas ações são essenciais para reduzir barreiras e proporcionar um percurso acadêmico mais acessível e inclusivo. Nesse sentido, as medidas adotadas pelos gestores da Universidade Federal do Rio Grande, que visam melhorar as condições de permanência dos estudantes em suas unidades acadêmicas, foram: cursos básicos para ingressantes; espaços de aprendizagem colaborativa e Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA); e retorno da Avaliação Docente pelo Discente (ADD).

Por fim, identificou-se também ações direcionadas aos docentes da unidade. Estas iniciativas visam promover a reflexão e a qualificação do trabalho docente, a partir do entendimento de que tanto as práticas desenvolvidas em sala de aula quanto o trabalho realizado junto aos docentes influenciam diretamente na permanência dos discentes no curso. No contexto do combate à evasão universitária, é essencial que os docentes estejam conscientes do impacto de suas práticas pedagógicas, do clima que estabelecem em sua sala de aula e da forma como interagem com os alunos. Reconhecendo essa realidade e buscando melhorar a relação professor-aluno, é que foram pensadas as seguintes iniciativas: criação de grupo de experiências docentes; bloqueio de horários dos professores-coordenadores; e, formação continuada, especialmente para não licenciados.

6 RECOMENDAÇÃO DE INTERVENÇÃO

As recomendações propostas são fundamentadas nos resultados obtidos tomando por base a metodologia utilizada na pesquisa e as categorias de análise estudadas.

Quadro 1 - Proposições de melhorias para diminuição nos índices de evasão na universidade

Organização das unidades acadêmicas	
Ação	Resultado
Instituir a Comissão para Acompanhamento da Evasão e Retenção da Unidade Acadêmica	Organizar sistematicamente as iniciativas de enfrentamento e combate à evasão; Estimular a ação conjunta, articulado e coordenada das ações voltadas à redução do número de alunos evadidos.
Instituir reuniões semestrais para tratar sobre a evasão a partir dos indicadores do sistema FURG	Discutir sobre o fenômeno de forma contínua; Estabelecer um acompanhamento semestral sobre os índices na unidade;

	Planejar ações e estratégias de curto e médio prazo;
Estabelecer metas para diminuição no número de alunos evadidos	Identificar os desafios e dificuldades no combate à evasão nos cursos; Direcionar as ações e estratégias, de forma organizada e direcionada para que seja possível traçar os caminhos a serem percorridos.
Promover ações de conscientização dos docentes sobre os impactos da evasão	Engajar o quadro docente no enfrentamento à evasão., estimulando a integração e cooperação dentro das unidades acadêmicas.
Desafios enfrentados pela gestão universitária no combate à evasão	
Ação	Resultado
Reestruturar o currículo dos cursos	Adequar o quadro de sequência lógica (QSL) dos cursos de forma a possibilitar a permanência dos alunos no ensino superior;
Capacitar os docentes para adesão a novas práticas pedagógicas	Promover a integração dos docentes com os discentes, a partir da implementação de técnicas de ensino que estejam alinhadas com o perfil dos alunos
Investir em Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)	Modernizar as metodologias de ensino, promovendo o interesse dos alunos e diversificando as metodologias de ensino; Promover um ambiente acadêmico mais alinhado às novas demandas de estudantes e do mercado de trabalho;
Implementar uma política institucional de enfrentamento à evasão	Estabelecer diretrizes e normas para o combate à evasão; Orientar e direcionar as ações das unidades acadêmicas no enfrentamento à evasão; Promover a integração e articulação de professores, gestores e coordenadores
Fomentar projetos de ensino, pesquisa e extensão	Promover experiências acadêmicas diversas; Integrar os discentes ao ambiente acadêmico; Angariar recursos para a qualificação da educação superior; Estimular o compartilhamento do aprendizado com a comunidade acadêmica e externa; Oferecer oportunidades financeiras para que os discentes possam permanecer no ambiente universitário, sem prejuízo do seu sustento e de sua família.

Estimular a celebração de convênio com empresas	Oportunizar experiências profissionais e acadêmicas, possibilitando que os alunos vivencie a prática profissional
Ações e estratégias empenhadas na universidade	
Ampliar os espaços de aprendizagem colaborativa e a oferta de cursos básicos para ingressantes	Promover a integração e o aprendizado dos alunos, visando diminuir os obstáculos acadêmicos, especialmente aqueles que advém de lacunas da educação básica.
Reorganizar as disciplinas e horários	Tornar a trajetória universitária mais acessível, a partir de um planejamento estratégico das disciplinas.
Ampliar o oferta de disciplinas	Possibilitar oportunidades acadêmicas, oferecendo opções para que os discentes possam permanecer na universidade.
Oportunizar espaços de formação inicial e continuada para docentes	Qualificar o quadro docente, promovendo ambientes de aprendizado e compartilhamento de experiências
Bloquear horários dos professores que atuam na função de coordenação	Promover uma maior dedicação às demandas acadêmicas dos alunos e à integração com os docentes, visando dar condições de ação de forma planejada, ordenado e eficaz, qualificando a interação entre professores e estudantes.

Qualificar o processo de Avaliação Docente pelo Discente	Oferecer espaços de diálogo com os docentes, fazendo com que as demandas levantadas sejam conduzidas de forma a solucionar os problemas que envolvem o ambiente acadêmico.
--	--

7 RESPONSÁVEIS/CONTATOS

Helen Oliveira Monteiro / helenmonteiro@furg.br

Alexandre Costa Quintana / professorquintana@hotmail.com

Rio Grande, março de 2025.

Recebido:

REFERÊNCIAS

DIOGO, M. F.; RAYMUNDO, L. dos S; WILHELM, F. A.; ANDRADE, S. P. C. de; LORENZO, F. M.; ROST, F. T.; BARDAGI, M. P. Percepções de coordenadores de curso superior sobre evasão, reprovações e estratégias preventivas. **Avaliação** (Campinas). 2016, Mar; 21(1): 125-51. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772016000100007>.

FURG. Universidade Federal do Rio Grande. **Campus FURG SAP discute ações para aumentar números de matrículas e diminuir evasão**. Rio Grande, 2022. Disponível em: <https://www.furg.br/noticias/noticias-sap/campus-furg-sap-discute-acoes-para-aumentar-numeros-de-matriculas-e-diminuir-evacao>. Acesso em: 11 jan. 2025.

FURG. Universidade Federal do Rio Grande. **Resolução 129/2023, de 15 de dezembro de 2023 do COEPEA**. Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção nos Cursos de Graduação da FURG. Rio Grande, 2023. Disponível em: https://conselhos.furg.br/arquivos/resolucao/COEPEA/2023/Pleno/Resolucao_129_2023.pdf. Acesso em: 24 jan. 2024

MUSSLINER, Bruno; MUSSLINER, Mônica; MEZA, Edwin; RODRIGUEZ, Guillermo. O problema da evasão universitária no sistema público de ensino superior: uma proposta de ação com base na atuação de

uma equipe multidisciplinar. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v.7, n.4, p. 42674-42692 apr 2021. DOI:10.34117/bjdv7n4-636. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br>. Acesso em: 27 jan. 2025.

PRESTES, E. M. da T.; FIALHO, M. G. D. Evasão na educação superior e gestão institucional: o caso da Universidade Federal da Paraíba. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, 26(100), 2018. p. 869-889. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362018002601104>.

RIBEIRO, M. A. O projeto profissional familiar como determinante da evasão universitária: um estudo preliminar. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, 6(2), p. 55-70, 2005. Disponível em: www.redalyc.org/articulo.oa?id=203016893006. Acesso em: 20 dez. 2023.

SECCHI, Leonardo. **Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

Teixeira, R. C. P., Mentges, M. J., & Kampff, A. J. C. (2019). **Evasão no Ensino Superior: um Estudo Sistemático**. Anais do X CIDU – Congresso Ibero-americano de Docência Universitária. https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/17088/2/Evasao_no_Ensino_Superior_um_Estudo_Sistematico.pdf