



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

JOSÉ DA SILVA SANTOS JUNIOR

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DE POLÍTICAS DE CONTROLE À EVASÃO EM
UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS**

DOURADOS-MS

2022

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

JOSÉ DA SILVA SANTOS JUNIOR

INSTITUCIONALIZAÇÃO DE POLÍTICAS DE CONTROLE À EVASÃO EM
UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados como requisito para a obtenção do título de Doutor em Educação na Área de Concentração História, Política e Gestão da Educação. Linha de Pesquisa “Políticas e Gestão da Educação”.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Giselle Cristina Martins Real

DOURADOS-MS

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

S237i Santos Junior, Jose Da Silva
INSTITUCIONALIZAÇÃO DE POLÍTICAS DE CONTROLE À EVASÃO EM
UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS [recurso eletrônico] / Jose Da Silva Santos Junior.
-- 2022.
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Giselle Cristina Martins Real.
Tese (Doutorado em Educação)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2022.
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Políticas educacionais. 2. Educação superior. 3. Mobilização. 4. Implementação. 5. Evasão acadêmica. I. Real, Giselle Cristina Martins. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

JOSÉ DA SILVA SANTOS JUNIOR

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DE POLÍTICAS DE CONTROLE À EVASÃO EM
UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal da Grande Dourados como requisito para a obtenção do título de Doutor em Educação na Área de Concentração História, Política e Gestão da Educação. Linha de Pesquisa “Políticas e Gestão da Educação”.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Giselle Cristina Martins Real – Orientadora
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

Prof.^a Dr.^a Edineide Jezine Mesquita Araújo
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Prof.^a Dr.^a Carina Elisabeth Maciel
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)

Prof.^a Dr.^a Maria Alice de Miranda Aranda
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

Prof. Dr. Fábio Perboni
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

DEDICATÓRIA

Para Gláuce e Laura, as mais doces inspirações
para a escrita deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela oportunidade de concretizar a pesquisa.

À minha orientadora, professora Giselle Real, pela paciência e dedicação na condução deste trabalho.

À minha esposa, Gláuce, e a minha filha, Laura, pelo apoio incondicional.

No nome do meu pai, José, e da minha mãe, Salvina, a toda a minha família pelo incentivo à finalização desta etapa.

Às professoras Edineide Jezine, Carina Maciel e Maria Alice Aranda e ao professor Fábio Perboni pela leitura atenta do trabalho e pelas contribuições dadas.

Aos participantes da pesquisa na fase de entrevista pela disponibilização de tempo para a realização do procedimento requerido.

Aos colegas “progradianos” e “ex-progradianos”, em especial, Paula, Wagner, Christiane, Elesandra e Vanessa, pelos auxílios prestados durante a realização do curso.

Aos “ibizianos”, em especial, Jonas, Verônica e Maria Isabel, pela amizade e torcida.

À Pró-Reitora de Ensino de Graduação da UFGD, professora Selma, pela prontidão em me atender na validação do roteiro de entrevista.

Às técnico-administrativas da Faculdade de Educação, Valquíria e Eliza, pelos sucessivos auxílios e esclarecimentos prestados.

No nome da minha amiga Mariclei, a todos os colegas da turma de 2018/2, pelo companheirismo durante o curso.

Aos professores do PPGEduc por todos os ensinamentos.

A todos que de alguma forma contribuíram para a concretização do doutorado e para a escrita desta tese.

INSTITUCIONALIZAÇÃO DE POLÍTICAS DE CONTROLE À EVASÃO EM UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

RESUMO

A elaboração de políticas de educação superior se depara com questões complexas que dialeticamente se encontram na interlocução entre ações nacionais e institucionais. Como uma das pautas que articula processo de indução da política nacional às ações internas das universidades destaca-se a evasão, mais compreendida no contexto das referidas instituições como a saída do aluno do curso ou da instituição. Embora a sua ocorrência contemple causas diversificadas, há medidas que se fazem importantes de serem formuladas nas iniciativas internas. O objetivo da tese consiste em analisar a institucionalização de políticas de controle à evasão em universidades federais brasileiras com vistas a verificar como se constitui a mobilização interna para a formulação de ações que se atentem aos mecanismos de indução presentes nas políticas educacionais nacionais relacionadas ao fenômeno. O referencial teórico envolve a utilização de discussão inserida na literatura por Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), as quais abordam o processo de institucionalização permeando pelas etapas de mobilização, implementação e institucionalização. Com este escopo, o problema de pesquisa é definido com as seguintes questões: Como e com quais evidências está delineada a institucionalização de políticas de controle da evasão no contexto das universidades federais brasileiras? Como se constitui a mobilização interna para a definição de políticas institucionais que se voltam para o atendimento aos requisitos indutivos presentes na política nacional relacionados à diminuição da evasão? A pesquisa é de cunho qualitativo. Inicialmente, realizou-se análise documental no Plano de Desenvolvimento Institucional e no Relatório de Gestão de trinta e seis universidades federais selecionadas por critérios de tamanho, localização geográfica e Taxa de Conclusão da Graduação. Posteriormente, ao identificar aquelas que criaram programas próprios de controle da evasão, selecionou-se três delas para a realização de procedimento de entrevista com gestores institucionais relacionados à implementação de tais ações, quais sejam: a UFVJM, a UFRB e a Unipampa. Ainda, realizou-se entrevista com docente vinculado à UFG, o qual se encontra inserido na implementação do projeto interinstitucional, e de parceria com o Ministério da Educação, Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior. Os resultados indicam que não há a efetivação de institucionalização de políticas de controle à evasão no conjunto de universidades analisadas, embora se verifiquem algumas delas adiantando passos no percurso do processo. Argumenta-se que os gestores, especialmente aqueles vinculados aos setores de ensino de graduação, adquirem papel fundamental para a mobilização que configure a institucionalização de políticas internas voltadas para o controle da evasão, processo este que paradoxalmente é passível de rupturas conforme se modifica o quadro de gestores, mesmo que as definições de política nacional, indutivamente, atrelem a ocorrência do fenômeno ao recebimento de recursos pelas universidades. Nesse sentido, o processo de institucionalização de políticas para controle da evasão é induzido pelo órgão gestor central e sua efetividade é dependente de ações de gestores no contexto interno, o que indica para a necessidade de sua apreensão na dialética da relação entre mobilização e decisões locais e a sua configuração no conjunto das políticas nacionais formuladas para o contexto das universidades federais.

Palavras-chave: Políticas educacionais; Educação superior; Mobilização; Implementação; Evasão acadêmica.

INSTITUTIONALIZATION OF DROPOUT CONTROL POLICIES IN BRAZILIAN FEDERAL UNIVERSITIES

ABSTRACT

The elaboration of higher education policies faces with complex issues that dialectically found itself in the dialogue between actions and institutions. As one of the guidelines of the process of induction of national policy to the actions of universities, the student dropout is the highlighted, better understood in the context of the mentioned institutions as leaving the course or the institution. Although its occurrence includes diverse causes, there are measures that are important to formulate themselves in internal initiatives. The objective of the thesis consists of analyzing the institutionalization of control policies to dropout in Brazilian federal universities with a view to verifying how the formulation of proposals presented as an objective to the mechanisms of interpretation in national policies related to the phenomenon. The theoretical framework involves the use of discussion in the literature by Kezar (2007) and Kezar and Sam (2013), as they approach the process of institutionalization permeating the stages of mobilization, implementation and institutionalization. With this scope, problem researches are: How and with what evidence is outlined the problem of institutional policies to control dropout in the context of Brazilian universities? How internal mobilization constitute for the definition of institutional policies that aim at meeting the inductive requirements present in the national policy related to the reduction of dropout? The research is of a qualitative nature. Initially, carried out a document analysis in the Institutional Development Plan and in the Management Report of thirty-six federal universities selected by criteria of size, geographic location and Graduation Completion Rate. Subsequently, when identifying those that created their own dropout control programs, selected three of them to carry out an interview procedure with institutional managers related to the implementation of such actions, namely: UFVJM, UFRB and Unipampa. Also, carried out an interview with a professor linked to the UFG, who insert himself in the implementation of the inter-institutional project, and in partnership with the Ministry of Education, Artificial Intelligence to Aid Actions that Aim to Reduce Dropout in Higher Education. The results indicate that there is no effective institutionalization of policies to control dropout in the set of universities analyzed, although some of them are taking steps forward in the process. It is argued that managers, especially those linked to undergraduate education sectors, acquire a fundamental role for the mobilization that configures the institutionalization of internal policies aimed at controlling dropout, a process that is paradoxically liable to ruptures as the situation changes of managers. Even if the definitions of national policy, inductively, link the occurrence of the phenomenon to the receipt of resources by the universities. In this sense, the process of institutionalization of policies to control dropout is induced by the central managing body. In addition, its effectiveness depends on the actions of managers in the internal context, which indicates the need for its apprehension in the dialectic of the relationship between mobilization and local decisions and its configuration in the set of national policies formulated for the context of federal universities.

Keywords: Educational policies; Higher education; Mobilization; Implementation; Academic dropout.

LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS

- ABI – Área Básica do Ingresso
- Andifes – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
- Capem – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
- Cograd – Colégio de Pró-Reitores de Graduação das Ifes
- Creduc – Programa de Crédito Educativo para Estudantes Carentes
- EaD – Educação a Distância
- Enem – Exame Nacional do Ensino Médio
- FG-Fies – Fundo Garantidor do Fies
- Fies – Fundo de Financiamento Estudantil
- Fonaprace – Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Estudantis
- Forgrad – Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação
- Forpred – Programa de Formação Pedagógica Continuada Docente
- Forplad – Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração das Instituições Federais de Ensino Superior
- FUB – Fundação Universidade de Brasília
- FURG – Universidade Federal do Rio Grande
- Future-se - Programa Universidades e Institutos Empreendedores e Inovadores
- GT – Grupo de Trabalho
- Ibict – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
- IES – Instituição ou instituições de Educação Superior
- Ifes – Instituições Federais de Educação Superior
- Ifet – Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia
- Inep – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira”
- MEC – Ministério da Educação
- Nueiac – Núcleo de Ensino, Integração e Êxito acadêmico.
- OCC – Matriz de Custeio e Capital
- PAA – Programa de Acompanhamento Acadêmico
- Padi – Programa de Apoio ao Discente Ingressante
- PAMQEG – Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação
- PDA – Programa de Desenvolvimento Acadêmico
- PDE – Programa Institucional de Desenvolvimento do Estudante
- PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PET – Programa de Educação Tutorial

Piap – Programa Institucional de Apoio Pedagógico

Piape – Programa Institucional de Apoio Pedagógico aos Estudantes

Pibic – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica

Pibid – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência

Pnaes – Programa Nacional de Assistência Estudantil

Pnaest – Programa Nacional de Assistência Estudantil para as Instituições de Educação Superior Públicas Estaduais

PNE – Plano Nacional de Educação

Proae – Programa de Apoio ao Ensino de Graduação

Proais – Programa de Assistência e Integração Estudantil

Probem – Programa de Benefícios Econômicos para Manutenção aos/às Estudantes de Graduação e Ensino Profissionalizantes da UFPR com Fragilidade Econômica

Profor – Programa de Formação Continuada

Proger – Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão

Prouni – Programa Universidade para Todos

PRP – Programa de Residência Pedagógica

Reuni – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

Sesu – Secretária de Educação Superior

Setec – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

Sisu – Sistema de Seleção Unificada

TCG – Taxa de Conclusão da Graduação

TCU – Tribunal de Contas da União

TLE – Taxa Longitudinal de Evasão

UBC – Unidade Básica de Custeio

UFABC – Universidade Federal do ABC

UFAC – Universidade Federal do Acre

Ufam – Universidade Federal do Amazonas

UFBA – Universidade Federal da Bahia

UFMG – Universidade Federal de Campina Grande

Ufersa – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

UFF – Universidade Federal Fluminense

UFFS – Universidade Federal da Fronteira Sul

UFG – Universidade Federal de Goiás
UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados
UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora
Ufla – Universidade Federal de Lavras
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFMT – Universidade Federal de Mato Grosso
UFPA – Universidade Federal do Pará
UFPB – Universidade Federal da Paraíba
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
UFPEL – Universidade Federal de Pelotas
UFPI – Universidade Federal do Piauí
UFPR – Universidade Federal do Paraná
UFRA – Universidade Federal Rural da Amazônia
UFRB – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRR – Universidade Federal de Roraima
UFS – Universidade Federal de Sergipe
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
UFT – Universidade Federal do Tocantins
UFTM – Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFVJM – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
UNB – Universidade de Brasília
Unifal – Universidade Federal de Alfenas
Unifap – Universidade Federal do Amapá
Unifesp – Universidade Federal de São Paulo
Unipampa – Universidade Federal do Pampa
Unir – Universidade Federal de Rondônia
Univasf – Universidade Federal do Vale do São Francisco

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Ações associadas ao controle da evasão no âmbito da política nacional de educação superior a partir da década de 1990	70
Quadro 2 - Taxas de evasão, retenção e conclusão referentes aos ciclos de matrícula iniciados a partir de 2004 e encerrados até dezembro de 2011 nos Ifet.....	81
Quadro 3 - Taxa de conclusão da graduação nos Ifet e Cefet (2012-2018).....	82
Quadro 4 - Síntese de metas/objetivos e ações estratégicas para controle da evasão em universidades federais.....	113
Quadro 5 - Ações institucionais implementadas em 2018 que se relacionam ao controle da evasão em universidades federais.....	144
Quadro 6 - Síntese de ações relacionadas ao controle à evasão implementadas por universidades federais no ano de 2018	147

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipologias da evasão na educação superior	46
Figura 2 - Modelo teórico de Vincent Tinto – A integração do aluno	63
Figura 3 - Universidades que apresentam enfoque no mapeamento e no monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão.....	118
Figura 4 - Universidades que apresentam enfoque no currículo e/ou na sua organização interna como formas de controlar a evasão	123
Figura 5 - Universidades que apresentam enfoque na formação docente, nas práticas pedagógicas e nas metodologias de ensino como meios de controlar a evasão	129
Figura 6 - Programas institucionais que visam ao controle da evasão por via de projetos de ensino, pesquisa e/ou extensão	134
Figura 7 - Universidades que apresentam enfoque no atendimento ao aluno como forma de diminuir a evasão.....	137

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) das universidades federais em % (2009-2018)	94
---	----

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE I - Evasão anual nas universidades federais brasileiras (2010-2018).....	224
APÊNDICE II - Taxa de Conclusão da Graduação nas universidades federais (2014-2018)	229
APÊNDICE III - Critérios de seleção das universidades para a análise documental	233
APÊNDICE IV - Análise documental realizada com a leitura do PDI e do Relatório de Gestão de universidades federais.....	238
APÊNDICE V - Roteiros de entrevistas.....	498
APÊNDICE VI - Transcrição das entrevistas realizadas com agentes da UFRB, UFVJM, Unipampa e UFG.....	503

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	18
A evasão em seus aspectos conceituais, metodológicos e causais	43
1.1 O conceito de evasão	44
1.2 Algumas metodologias para calcular a evasão	50
1.3 Causas comuns para a evasão	55
1.4 A integração e a afiliação do aluno como meios de controle da evasão	62
O movimento nacional de políticas associadas ao controle da evasão nas Instituições de Educação Superior	68
2.1 Ações nacionais de controle à evasão associadas ao movimento de expansão da educação superior	69
2.1.1 O controle à evasão relacionado à rede privada	71
2.1.2 O controle à evasão induzido pelo Reuni	76
2.1.3 O controle à evasão nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia	80
2.1.4 A centralidade da assistência estudantil no controle à evasão	83
2.1.5 A definição de indicadores educacionais que se relacionaram ao controle da evasão: o protagonismo do TCU	87
2.2 Os agentes interessados no controle à evasão nas universidades federais: Da Andifes ao Forgrad	96
2.3 Políticas indutivas em sua dimensão normativa: confluência entre ações nacionais e institucionais	105
O movimento institucional de políticas associadas ao controle da evasão em universidades federais	109
3.1 A evasão no planejamento institucional: elementos do PDI	111
3.1.1 Mapeamento e monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão	118
3.1.2 Currículo e organização interna	123
3.1.3 Formação docente, práticas pedagógicas e metodologias de ensino	128
3.1.4 A interação de ensino, pesquisa e extensão	133
3.1.5 Atendimento ao aluno	136
3.2 Ações relacionadas ao controle da evasão nos resultados de gestão	142
3.3 O controle à evasão como resposta às cobranças da política nacional	154
Características de institucionalização de políticas de controle à evasão nos programas internos de universidades federais	156

4.1	O controle da evasão por meio de ações institucionais	157
4.1.1	O Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB e o Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão, da UFVJM	158
4.1.2	O caminho de institucionalização do Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção da Unipampa.....	167
4.1.3	O controle institucional da evasão na articulação com o MEC: o projeto Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior	172
4.2	Outras ações institucionais de controle à evasão declaradas pelos agentes entrevistados	179
4.3	As dificuldades e os desafios declarados para implementar e institucionalizar medidas de controle da evasão.....	187
4.4	O controle da evasão na interseção da política nacional e institucional.....	193
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	197
	REFERÊNCIAS	202
	APÊNDICES.....	224

INTRODUÇÃO

A presente tese¹ analisa a temática da evasão na educação superior, tomando como objeto de pesquisa as políticas de controle a este fenômeno em processo de institucionalização em universidades federais brasileiras. A investigação está inserida na Linha de Pesquisa Políticas e Gestão da Educação do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados² (UFGD) e encontra-se vinculada ao Projeto de Pesquisa em rede Política de Educação Superior no Brasil Pós-LDB/1996: impactos na região Centro-Oeste³.

A relevância pessoal para a escolha do objeto de pesquisa se configura a partir de uma vivência acadêmica e profissional, tendo em vista que além de compor a agenda de trabalho técnico na Pró-Reitoria de Ensino de Graduação da UFGD, a temática permanece a mesma investigada no período de mestrado⁴, contudo, propondo-se, desta vez, a explorar outras nuances que envolvem o processo de evasão.

O interesse em estudar o tema escolhido e levantar um problema de pesquisa a seu respeito parte da identificação de que embora a literatura registre que as causas para a evasão envolvem aspectos individuais, institucionais e sociais, os trabalhos que lidam com essa temática, em sua maioria, se mostram subjetivos ou escassos ao retratar o contexto da instituição, que é o local em que poderiam ser criadas políticas mais particularizadas voltadas para a permanência estudantil, compensando, em certa medida, o peso dos outros dois fatores.

O conceito de política adotado para permear o desenvolvimento da pesquisa parte do referencial de Palumbo (1994). Para o autor, políticas públicas não se tratam de um evento isolado baseado em uma única decisão. Corresponde a um processo complexo, que agrega um conjunto de ações que se complementam. Dessa forma, se refere a “[...] um processo, uma série histórica de intenções, ações e comportamentos de muitos participantes.” (p. 35).

Leva-se ainda em consideração a constatação de que a política se desenvolve por etapas integradas, cada uma delas com atores, restrições, decisões, desenvolvimento e resultado próprios, destacando-se o papel dos “burocratas de la calle” enquanto implementadores que, ao tomarem decisões, condicionam a efetividade da política (VILLANUEVA, 2014).

¹ Trabalho elaborado durante o período de pandemia de Covid/19.

² Mais informações sobre o PPGEduc constam no livro: A UFGD na memória científica: contribuições do PPGEduc (REAL; MARQUES, 2020).

³ Projeto inserido no âmbito do eixo 5 da rede Universitas-Br (Acesso, permanência e evasão de estudantes da educação superior pública e sua interface com demandas do ensino médio público, na perspectiva da inclusão, financiado pela Fundação de apoio ao desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do estado de Mato Grosso do Sul).

⁴ Ver Santos Junior (2016).

Importa, ainda, mesmo que preliminarmente, apontar o conceito de institucionalização que pauta a realização desta pesquisa. Por este processo entende-se o estabelecimento de uma prática ou costume em determinado sistema, tornando-se algo que faça parte da rotina e, além disso, que seja difundido, legitimado, esperado, suportado, permanente e resiliente (KEZAR, 2007).

Por sua vez, a concepção de controle que se apreende para a escrita desta tese e a preponderância do seu uso no decorrer do texto (em detrimento a outros termos usuais da literatura, tais como combate, enfrentamento, dentre outros) encontram-se nas significações que o dicionário atribui ao termo. Controlar constitui processo de fiscalizar, de monitorar, de ter o domínio sobre algo⁵. Nesse sentido, em relação à evasão, considera-se que não basta o combate ou o enfrentamento. Tais ações precisam ser acompanhadas de um monitoramento e de uma fiscalização com o intuito de tê-lo sob domínio. Ou seja, o fenômeno precisa ser controlado, subentendendo este processo como um enfrentamento e um combate que sejam seguidos de ações abrangentes que visem ao acompanhamento sistemático dos elementos que delineiam os seus percentuais, as suas causas e os seus meios de tratamento.

Essas premissas contribuiriam com a configuração do recorte da investigação desenvolvida, que buscou compreender os processos cíclicos que são configurados sob a forma de política pública de controle da evasão enquanto um fenômeno institucional.

Ainda, nessa direção, a política pode, também, ser compreendida a partir do direcionamento dado por decisões do governo com o passar dos tempos, emaranhando-se com os debates e embates políticos adjacentes, levando o seu entendimento ao conceito de um “Estado em ação” (HOFLING, 2001; AZEVEDO, 1997), com o Estado a ser estudado em conjunto aos processos dinâmicos de uma sociedade. Portanto, ao se discutir políticas públicas, pondera-se que o seu conceito perpassa por categorias abrangentes, o que revela a complexidade inerente ao termo.

As políticas formuladas para o contexto das Instituições de Educação Superior (IES), especialmente para as universidades federais, propiciaram marcos relevantes na educação superior, evidenciando processo de expansão que trouxe novas perspectivas e novos desafios para este nível educacional. O que até a década de 1990 era considerado um sistema educacional para atendimento às elites, passou a favorecer, a partir de meados de 2000, a diversificação dos

⁵ Significações assumidas a partir de consulta ao aplicativo “Aurélio Digital”, disponível para download em dispositivos com sistema operacional Android, e ao site <https://www.dicio.com.br/>. Consulta realizada em: 22 nov. 2021.

estratos sociais que ingressaram à universidade, possibilitando a elevação do número de alunos na educação superior (GOMES; MORAES, 2012).

Dentre o conjunto de políticas criadas ou ampliadas para este fim, destacaram-se: o Fundo de Financiamento Estudantil (Fies), o Programa Universidade para Todos (Prouni), os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (Ifet), o Sistema Universidade Aberta do Brasil; as fases I e II (Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - Reuni) da política de expansão e interiorização das universidades federais. Além disso, a criação do Sistema de Seleção Unificada (Sisu) e a formulação e implementação da Lei de Cotas (Lei nº 12.711/2012) complementaram tal processo, contribuindo com a entrada de estratos socioeconômicos diferenciados na universidade (RISTOFF, 2014).

Nesse sentido, mesmo após atravessar um período de sucateamento da educação superior pública⁶, as universidades federais ocuparam espaço relevante no movimento de expansão do ingresso à educação superior, uma vez que foram foco de investimentos que favoreceram processos de reestruturação e de expansão, levando a oferta de cursos para locais diversos do País, incluindo regiões interioranas dos estados.

Em relação ao número de matrículas, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais “Anísio Teixeira” (Inep) divulgou nos dados do Censo da Educação Superior de 2019 um total geral de 6.153.506 alunos matriculados, considerando o conjunto de cursos de graduação presenciais do País. Se comparado este dado com os 2.694.245 alunos matriculados em 2000, verifica-se que as políticas de expansão implementadas foram efetivas no que se refere à entrada de alunos na universidade, uma vez que propiciou aumento aproximado de 128,4%. Analisando o recorte das universidades federais, visualiza-se crescimento de 125,0% no mesmo período, tendo em vista que em 2000 estavam matriculados 459.011 alunos, número este que se elevou para 1.048.837 em 2019. Este dado representa que 17% do total geral de alunos matriculados em cursos presenciais do País é de universidades federais.

Contudo, com repetidas elevações no número de matrícula ao longo desse período, os desafios que envolvem a permanência do aluno passam a ser maiores, justamente por envolver público mais amplo e diversificado socioeconomicamente. Fenômenos da trajetória escolar, como a evasão, passam a ser mais discutidos nas pesquisas nacionais, mostrando ser necessário repensar os aspectos que favorecem o ensino de graduação nas IES, sobretudo aqueles que não

⁶ Nesse sentido, ver Sguissardi (2006).

visem apenas ao ingresso, mas também à permanência e à respectiva formação acadêmica (SILVA; VELOSO, 2013).

Dias Sobrinho (2010) argumenta que além de possibilitar a expansão das matrículas e promover ações de inclusão social de jovens tradicionalmente desassistidos, se há a intenção em efetivar processo de democratização do ensino, é imprescindível que lhes sejam assegurados também meios de permanência sustentável, isto é, as condições adequadas para realizarem com qualidade⁷ os seus estudos. Nesse sentido, ingresso e permanência são aspectos essenciais de um processo mais amplo da expansão da educação superior em um viés democrático.

O fenômeno da evasão tem estado presente nas mais diversas instituições do País e do mundo (SILVA FILHO et al., 2007), caracterizando fracassos que apresentam consequências diversas, tanto para o aluno que evade, quanto para a instituição e, além disso, também se trata de um problema que incide na sociedade. Tem sido compreendido nos trabalhos da área como o resultado da combinação de fatores, especialmente de aspectos individuais, institucionais e sociais (KIPNIS, 2000).

A literatura estrangeira reitera esse entendimento, encontrando-se em Tinto (1975) e em Coulon (2017) uma atenção aos elementos que compõem as motivações para a evasão e os respectivos caminhos de controle do fenômeno que podem ser trilhados pelas instituições. O primeiro autor esclarece que a evasão está relacionada à integração dos alunos ao ambiente acadêmico e social, sugerindo que nas pesquisas relacionadas ao referido fenômeno seja dado um olhar aos aspectos que envolvem o contexto institucional, uma vez que a instituição tem impacto relevante para a ocorrência ou para o controle da evasão. Coulon (2017), por sua vez, parte de uma perspectiva de afiliação do aluno enquanto mecanismo voltado para a sua permanência sustentável no curso que escolheu ingressar⁸.

No que se refere ao conceito de evasão, as definições ainda não encontram consenso na literatura, com utilização preponderante da diferenciação apresentada em Brasil (1997), a qual se distingue em: evasão de curso, quando o aluno abandona o curso, mas ingressa em outro da mesma instituição; evasão de instituição, quando o aluno evade de uma instituição, mas ingressa em outra; e evasão de sistema, quando o aluno abandona definitivamente a educação superior.

⁷ Em relação ao conceito de qualidade, concorda-se com Silva e Veloso (2013, p. 730) quando afirmam que este termo, quando associado à formação acadêmica, deve “[...] remeter a bases materiais e subjetivas que favoreçam à apropriação do conhecimento crítico e à formação de sujeitos-protagonistas no processo educacional”. Tal processo, como argumentam as autoras, pode favorecer a apreensão do conhecimento de modo a apropriar, compreender e recriar a realidade.

⁸ Explicações mais detalhadas às perspectivas de Tinto (1975) e Coulon (2017) comporão o capítulo um.

Em relação aos dados de evasão, algumas pesquisas nacionais têm apresentado os números em séries históricas e em médias gerais para períodos distintos. Silva Filho et al. (2007) calcularam a média de evasão de 12% nas IES públicas e 26% nas IES privadas entre os anos de 2000 e 2005. Para o período de 2013 a 2016, Santos Junior e Real (2018) encontraram, com a mesma metodologia de cálculo, a média de 15,89% para o conjunto de IES públicas e 25,18% para as privadas. Nunes (2013) analisou uma amostragem de oito universidades federais e encontrou média de evasão oscilando de 8% a 11% entre 2000 e 2008 e na faixa de 13% entre 2009 e 2011.

Tais números revelam a importância de estabelecer o recorte da pesquisa em universidades públicas, optando-se por analisar as universidades federais, tendo em vista que ao obterem recursos públicos para seu funcionamento, evidenciam responsabilidades diferenciadas quanto à qualidade social do processo formativo que busca atender a lógica da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (SEVERINO, 2009).

No que se refere às medidas voltadas para a permanência do aluno, constata-se que há iniciativas do governo federal com a formação de uma agenda nacional que se volta especialmente para o contexto de instituições federais. Destacou-se o Programa Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes), com execução do Ministério da Educação (MEC), órgão este entendido e denominado na presente tese como órgão gestor central da educação superior. Além disso, outras diretrizes nacionais também associaram o funcionamento das IES à elevação da conclusão de cursos e à diminuição da evasão. Dentre elas, encontra-se a previsão contida no atual Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), o qual menciona a ampliação das políticas de assistência estudantil voltadas para alunos de universidades públicas, bolsistas de IES privadas e beneficiários do Fies. Também, a própria meta global do Reuni estabeleceu a intenção de elevar gradualmente a taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento nas universidades federais. Nesse sentido, pode-se dizer que políticas formuladas para âmbito nacional com foco na permanência estudantil e, conseqüentemente, no controle à evasão, se encontram em institucionalização, embora ainda se verifiquem tendências de indução da política nacional que apontam para a resolutividade de tal problemática no âmbito interno das instituições⁹.

Embora a assistência estudantil tenha se constituído como foco da política nacional para controlar a evasão, considera-se importante entender como se dá o processo de institucionalização do que será denominado por políticas institucionais, compreendidas como

⁹ O capítulo dois contemplará discussão a esse respeito.

ações de controle à evasão formuladas pelas próprias IES, enquanto órgãos gestores locais, em seus contextos individualizados. Ações estas que sejam diferentes do foco dado pela política de assistência estudantil planejada pelo órgão gestor central por meio do Pnaes ou outros meios, tendo em vista que medidas específicas das IES podem compor processo relevante para o controle da evasão, fenômeno este que não se explica apenas a partir de fatores econômicos e/ou externos. Corrobora com argumentação nesse sentido o fato de que, também, “[...] o sucesso dos estudantes relaciona-se às condições oferecidas pela instituição para a sua permanência.” (PRESTES; JEZINE; SCOCUGLIA, 2012, p. 212).

Ações como aquelas relacionadas com extensão universitária, participação em grupos de estudos e pesquisas, iniciação científica, programa de monitoria, dentre outras, embora não tenham o foco principal no controle à evasão, são apontados na literatura como exemplos de favorecedores à permanência do aluno (MACIEL; LIMA; GIMENEZ, 2016).

Para avaliar o tratamento dado ao fenômeno da evasão na educação superior nas pesquisas acadêmicas nacionais, realizou-se consulta aos bancos de dissertações e teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). Os descritores utilizados para a pesquisa foram: “evasão”, “evasão educação superior” e “permanência estudantil”. A busca se deu no mês de outubro/2018, localizando-se 266 resultados. No mês de março/2019, efetuou-se novamente o procedimento com os mesmos descritores, a fim de complementar as informações referentes aos últimos meses de 2018, encontrando-se mais 33 trabalhos. No total, verificou-se a existência de 299 trabalhos realizados entre os anos de 2000 e 2018. Para a seleção, atentou-se para o título, as palavras-chave e/ou o resumo de cada trabalho, procurando-se verificar quais pesquisas estudaram o referido fenômeno no nível de graduação.

Ainda, realizou-se busca de artigos sobre o tema, apropriando-se de levantamento realizado previamente (SANTOS JUNIOR; REAL, 2017), o qual abordou as vertentes relacionadas aos estudos da evasão. Na ocasião, sem a utilização de recorte temporal, a pesquisa mostrava a presença de 31 artigos inseridos na plataforma Scielo e no GT/11 da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (Anped).

Aproximadamente um terço dos artigos abordados tratavam de vertente que foi denominada por gestão da evasão, correspondendo a trabalhos realizados em IES públicas ou privadas que almejavam discutir o referido fenômeno sob a perspectiva do fator institucional. Dentre os seus enfoques, os trabalhos com esta designação subdividiam-se em: identificação dos fatores anteriores ao ingresso que contribuem para a evasão; opiniões e estratégias de

coordenadores em relação ao fenômeno; e mecanismos de controle da evasão (SANTOS JUNIOR; REAL, 2017).

Em período posterior ao levantamento de trabalhos citado, realizou-se nova busca no Scielo com o intuito de verificar se há trabalhos mais recentes sobre a evasão que se enquadrassem na perspectiva do fator institucional. Constatou-se, além do trabalho de Santos Junior e Real (2017), um total de dez artigos abordando a evasão na educação superior no primeiro plano de análise, publicados entre 2015 e 2018. Dentre os quais, os trabalhos de Prestes e Fialho (2018), que abordou a evasão nos requisitos de gestão institucional da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), e de Diogo et al. (2016), que analisaram as percepções e as estratégias de coordenadores de curso em relação aos fenômenos da evasão e da reprovação, constituem-se de abordagens que se inserem na discussão do fator institucional para a evasão.

No que concerne às dissertações e teses levantadas no Ibtict e na Capes, constatou-se que, também, há trabalhos que abordam os fatores internos à instituição, aproximando-se, de certo modo, da investigação aqui delimitada. Todavia, verifica-se que a proposta da presente pesquisa não se evidencia em nenhum dos trabalhos encontrados, bem como a sua abrangência se diferencia das demais teses e dissertações que compõem os bancos consultados, revelando a sua originalidade.

Verificou-se que a temática geral da presente investigação vem adquirindo espaço nas discussões acadêmicas nos últimos anos, sobretudo a partir da última década, período no qual ocorre continuidade e finalização de políticas intensas para expansão da educação superior no Brasil, momento em que alguns resultados começam a preocupar os órgãos gestores deste nível de ensino, levando a maior exploração do tema em pesquisas acadêmicas. Articula-se a isso a relevância social do tema, visto que a ocorrência da evasão culmina no desperdício do recurso público investido para a formação em nível superior, correspondendo a perdas individuais, institucionais e sociais. Estudos que lidem com essa questão, portanto, contribuem para a resolução de problemáticas inseridas na sociedade.

De onze trabalhos (dissertações ou teses) que dão enfoque aos fatores internos à instituição, a maioria deles se configura como estudo de caso, analisando a evasão em uma única instituição (SOUZA, 2017; RODRIGUES, 2012; LIVRAMENTO, 2012; FIALHO, 2014; CARVALHO, 2017; PALÁCIO, 2012; SOUZA, 2016). Os demais autores analisaram questões mais abrangentes, sendo elas: evasão em conjunto de instituições (VOOS, 2016); evasão na educação superior brasileira (RAMOS, 2013); e revisão bibliográfica sobre evasão (SILVA, 2014; BAGGI, 2010).

A dissertação de Souza (2017) teve como objetivo mensurar os percentuais de evasão e compreender a realidade do fenômeno nos cursos de graduação presenciais da Universidade Federal de Goiás (UFG). A autora parte do pressuposto de que os fatores que contribuem para a ocorrência da evasão são acadêmico-institucionais, sócio-político-econômicos e de ordem pessoal. Como resultado, observou em sua pesquisa que os fatores sócio-político-econômicos são os mais citados como causadores da evasão, contudo, conclui que a trajetória acadêmica se define do ponto de vista social, mas que é influenciada pelas relações definidas no meio acadêmico e nos espaços ocupados pelos alunos.

Os fatores acadêmico-institucionais, nesse sentido, são apontados por Souza (2017) como influenciadores na ocorrência da evasão, relacionando-se “[...] às deficiências da Instituição como prestadora de serviço educacional, ou seja, de ordem acadêmica, como por exemplo, problemas estruturais, deficiências curriculares e limitações docentes e administrativas.” (SOUZA, 2017, p. 31).

Quando questionou alunos ingressantes na UFG sobre as ações importantes para permanência, Souza (2017) observou que as três respostas mais citadas por eles, em ordem de prioridades, foram: “Monitores para auxiliar nas disciplinas”, “Programação cultural e artística” e “Esportes e lazer”. Além dessas ações, outros fatores foram mencionados como importantes para favorecer a permanência na universidade, quais sejam as “[...] questões relacionadas ao curso, como aulas práticas e oferecimento de boa estrutura pela Universidade.” (p. 72).

É possível notar no trabalho da referida autora que as ações citadas pelos alunos, em sua maioria, fogem do contexto das políticas de assistência mais amplas criadas pelo governo para o âmbito nacional. Infere-se que compele à instituição formular e implementar medidas próprias para controle da evasão. As respostas obtidas indicam que o fator institucional apresenta peso relevante para a permanência do aluno.

As ações para controle da evasão a partir de políticas institucionais também são apontadas nas dissertações de Rodrigues (2012), Livramento (2012), Fialho (2014) e Carvalho (2017).

A dissertação de Rodrigues (2012) teve o objetivo de levantar o índice de evasão da Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão bem como investigar os motivos que levaram ao abandono da instituição.

Como causas principais apontadas por alunos da instituição investigada estão: as questões didático-pedagógicas de alguns professores e a falta de condições para o incentivo a permanência do aluno na instituição. Rodrigues (2012) adverte que estes são fatores relacionados ao contexto institucional, tratando-se de aspectos internos à instituição passíveis

de ser controlados por mecanismos próprios de gestão. A autora considera que, embora a evasão possa ocorrer por motivos de ordem pessoal, é importante que a sua ocorrência não se dê por conta de motivações que poderiam ser evitadas pela instituição.

A partir dessa perspectiva, considera-se que a instituição precisa se antepor à ocorrência do fenômeno da evasão. Ou seja, sabendo-se que parte da responsabilização pela não permanência do aluno é da IES, faz-se preciso estar ciente de que os aspectos de funcionamento e organização internos são determinantes para a permanência do aluno até a conclusão do curso. A mobilização interna para implementação de políticas contínuas de controle à evasão possui potencial de aprimorar o processo de gestão e de favorecer a permanência do aluno.

Tais políticas podem perpassar por questões diversas que envolvem toda a dinâmica institucional. Livramento (2012) focou em verificar o ponto de vista institucional, por meio do registro, observação, relacionamento e análise da evasão e de outros fenômenos advindos do meio acadêmico. Como resultado, apontou como medidas de controle: divulgação dos cursos ofertados pela instituição, sobretudo nos locais onde a informação não chega com facilidade; oferta de vagas condicionada à realidade de alunos que trabalham, com currículos mais enxutos; aumento de vagas no período noturno; criação de cursos cuja necessidade de profissionais seja requerida pelo mercado de trabalho; conscientização dos professores quanto à importância do ensino em nível de graduação, para a promoção de melhor relacionamento entre professores e alunos.

Fialho (2014) também apresenta algumas indicações de medidas para contenção da evasão, partindo da realidade da UFPB. O objetivo foi estudar a evasão escolar nos cursos de graduação presenciais da UFPB, tratando de identificar as manifestações da evasão escolar, no período de 2007 a 2012, e quais os seus impactos na gestão universitária.

Para a autora, o fracasso institucional existe quando a instituição não consegue manter o aluno até o final do curso, o que abarca questões diversas, “[...] desde o professor que não conseguiu exercer o papel enquanto docente, até os programas e planos estabelecidos pela IES por não cumprir a missão institucional de formar o seu alunado.” (FIALHO, 2014, p. 51).

As medidas apontadas por Fialho (2014) para minimizar a evasão no contexto da instituição analisada são: divulgação dos cursos; aplicação de questionário socioeconômico e cultural no momento da matrícula, com a intenção de identificar qual o perfil do aluno ingressante nos cursos da instituição; aplicação de questionário no início, meio e ao fim do semestre com o objetivo de avaliar a satisfação, a insatisfação, e a expectativa do aluno no decorrer do semestre; acompanhamento do aluno pela instituição; formação de equipe responsável em identificar as possíveis causas de trancamentos, transferências e cancelamentos

de curso; criação da figura de professor tutor; flexibilização para mudança de turnos pelos alunos; reestruturação do currículo, diminuição de sua rigidez e aproveitamento das disciplinas no caso de mudança de curso.

Algumas dessas ações são apontadas, também, por Carvalho (2017). O autor procurou descrever os fatores institucionais associados ao fenômeno da evasão, analisando-se o caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás partindo de dados extraídos do Censo da Educação Superior. Analisou em que medida os percentuais de evasão na instituição pesquisada se associaram às variáveis: turno do curso, duração do curso, tipo de instituição, flexibilidade curricular, suporte pedagógico, políticas públicas educacionais e avaliação institucional. Os resultados apontaram que, para o caso analisado, há ações de suporte pedagógico e de políticas educacionais mais amplas, como o Pnaes, os quais são indicados pelo autor como importantes para controle da evasão. Mas, para as demais variáveis, Carvalho (2017) conclui que não se mostraram significativas.

Com vieses mais voltados para a assistência estudantil por meio de recursos financeiros, as dissertações de Palácio (2012) e Souza (2016), trazem contribuições, apontando a necessidade de articulação entre as políticas assistencialistas, com recursos governamentais, com aquelas que podem ser formuladas no próprio âmbito institucional.

Palácio (2012) se restringiu a analisar as ações, em sua maioria de caráter assistencial, em implementação na Universidade Federal do Ceará (UFC), considerados pela autora como essenciais para a permanência do aluno, quais sejam: Programa Ajuda de Custo; Programas de Auxílio Moradia e de Residência Universitária; Programa de incentivo ao desporto, Programa de Apoio Pedagógico e/ou Psicológico ao Estudante, Assistência médica/odontológica; e Programa Restaurante Universitário.

A assistência estudantil compreende um mecanismo a ser considerado. É preciso oferecer aos alunos os meios para que tenham suas demandas sociais atendidas pela instituição, extinguindo a evasão devido à falta de recursos financeiros para conclusão do curso (LIVRAMENTO, 2012).

A dissertação de Souza (2016) rumou para direção semelhante à dissertação de Palácio (2012), no entanto, analisou a política de assistência estudantil para permanência na Universidade Federal do Paraná no período de 2010 a 2014. A autora considerou que a política de assistência estudantil estabelecida na instituição estudada, a partir de política de caráter nacional como o Pnaes, possibilita a oferta de melhores condições para que o aluno com fragilidade socioeconômica permaneça na instituição. Mas, mostra-se relevante a articulação desta política com outras ações com o intuito de potencializar a permanência do aluno.

As políticas de assistência estudantil, como aquelas criadas para o âmbito das instituições públicas (Pnaes e Programa Nacional de Assistência Estudantil para as Instituições de Educação Superior Públicas Estaduais - Pnaest), embora tenham como um de seus objetivos atuar na diminuição dos percentuais de evasão, não conseguem por si só cumprir a sua missão. O fenômeno da evasão é multifacetado, não se restringindo apenas à questão de vulnerabilidade econômica dos alunos.

Recktenvald, Mattei e Pereira (2018, p. 420) advertem que as variáveis que afetam a questão da permanência estudantil “[...] são bem mais numerosas do que uma relação simples de causa e efeito entre Pnaes e evasão, por exemplo.”

Nesse sentido, é preciso considerar que as instituições têm potencial de extrapolar os limites das políticas de assistência e partir, também, para uma perspectiva de apoio ao aluno com a formulação de políticas próprias que complementem as ações mais amplas e auxiliem no processo de integração e afiliação do começo ao fim de seu curso.

Essa relação entre política assistencial e ação institucional pode ser apreendida a partir da dissertação de Ramos (2013). A autora analisou os fatores determinantes da evasão na educação superior brasileira, tomando como referência o ano de 2010. Foi realizada análise estatística por meio dos dados do Censo da Educação Superior para verificar como fatores individuais e institucionais influenciam na decisão do aluno em evadir.

Dentre as variáveis estudadas, Ramos aponta que “[...] o estudante que participa de algum tipo de atividade de formação complementar e que possui bolsa de estudos ou financiamento estudantil apresenta menor probabilidade de evasão.” (p. 80), tratando-se dos aspectos de maior impacto sobre a redução da probabilidade de desistir do curso. A autora indica que participar de atividade como a citada e receber bolsa ou financiamento estudantil diminui em 12,6% e 14,9%, respectivamente, a probabilidade de evasão.

Ramos (2013) considera que se necessita de um esforço conjunto entre o governo e a instituição, para que o aluno se adapte à instituição e alcance a sua formação. Ainda, argumenta que o combate à evasão deve ser mais que o “[...] estabelecimento de estratégias que evitem o desperdício socioeconômico envolvido na questão, mas representa principalmente o investimento em políticas para a promoção de igualdade de oportunidades.” (RAMOS, 2013, p. 86).

A perspectiva de Tinto (1975) se associa a essa constatação. Para o autor, estando o aluno integrado à instituição, ele tenderá a permanecer e concluir o curso de ingresso. Isto é, quando a instituição proporciona condições para que o aluno se sinta bem relacionado e formula políticas institucionais diversas que contemplem as realidades vivenciadas pelos ingressantes,

umenta-se a chance de se efetivar o acesso pleno do aluno, o que possibilita a ele ingressar, permanecer satisfatoriamente no sistema e obter a sua formação, conforme também argumentam Silva e Veloso (2013).

Essa relação entre políticas mais amplas e ações institucionais também se verifica na dissertação de Silva (2014). A partir de pesquisa bibliográfica, o autor teve o objetivo de verificar os aspectos que se sobressaem no tocante à evasão, além de averiguar as políticas estabelecidas pelo Estado e pelas IES voltadas ao acesso e a permanência do aluno na educação superior.

Como resultado, Silva (2014) indica alguns fatores associados à evasão, dentre eles: dificuldades financeiras; alto índice de reprovação; metodologias de ensino pouco interessantes, ultrapassadas e de baixa qualidade; pouco engajamento do corpo docente e administrativo na retenção/permanência dos alunos; falta de subsídios ao aluno; estrutura educacional básica deficiente; falta de preocupação das IES em analisar/apreender os fatores de evasão.

Assim como o trabalho de Ramos (2013) já apontava, para Silva (2014) faz-se necessário a formulação de política institucional a partir do reconhecimento de sua própria realidade, com base na identificação das necessidades da comunidade que a instituição acolhe. O intuito de tal política, além de atender a demanda interna que se apresenta, seria contribuir para que o aluno permaneça na instituição até o término de seu curso.

A tese de Voos (2016) também traz contribuições relevantes a esse respeito. A autora teve o objetivo de investigar, no âmbito das Universidades Comunitárias integrantes da Associação Catarinense das Fundações Educacionais, as políticas institucionais de permanência estudantil, no ensino superior, nos cursos de graduação, no período de 2009-2014.

A autora discutiu a necessidade de se incluir na agenda a política institucional focada na permanência do aluno. Para além de políticas ditas de assistência, a criação e a implementação de ações institucionais favoreceriam a efetivação do processo educacional, garantindo a conclusão de curso pelos alunos. Nesse sentido, para Voos (2016) se faz necessário romper com o viés do assistencialismo e da tutela, sendo imprescindível estabelecer meios para a prevenção, a intervenção e o acompanhamento dos alunos da educação superior, se pautando na garantia do direito à educação como um bem público.

Nessa direção, a dissertação de Baggi (2010) visou discutir a produção de trabalhos sobre evasão na educação superior constante no BDTD/Ibict, focalizando na avaliação institucional enquanto possibilidade de se criar programas de combate a este fenômeno. Para a autora, a avaliação da instituição é ativa para todos os membros da comunidade acadêmica e detém uma visão privilegiada da universidade. Portanto, poderia se tratar de um mecanismo

com ampla capacidade em contribuir com os processos acadêmicos e administrativos, atuando na correção de metas e objetivos. Nesse sentido, poderia auxiliar na antecipação de procedimentos institucionais para evitar a ocorrência da evasão.

Dessa forma, partindo da argumentação de Baggi (2010) e, assim como também aponta o referencial de Kipnis (2000), considera-se que seria necessário um autoconhecimento pelas instituições, com o intuito de identificar os problemas internos e propor programas para o aprimoramento do ensino de graduação e, conseqüentemente, possibilitar o êxito na trajetória estudantil. Inclusive, a avaliação corresponde a um atributo necessário para que se instaure processo de institucionalização de uma prática, conforme argumenta Kezar (2007).

As constatações apontadas nos trabalhos analisados possibilitam inferir que as ações para permanência estudantil formuladas pelo governo federal para a educação superior pública se configuraram como medidas relevantes para a permanência do aluno. Contudo, por apresentarem caráter geral, priorizando a assistência focada na vulnerabilidade econômica dos alunos, tais medidas não consideram as particularidades de cada instituição em questões de outras ordens, as quais deveriam ser contempladas por políticas próprias, a partir do entendimento dos fenômenos da trajetória acadêmica com o olhar de dentro das IES. Por sua vez, as instituições, conforme lembra Rocha (2005), podem exercer influências sobre os grupos sociais que ingressam na educação superior, contribuindo para o ingresso, a permanência e a respectiva formação acadêmica em termos discutidos por Silva e Veloso (2013).

Diante dos resultados obtidos nos trabalhos analisados, apreende-se que algumas ações são possíveis de serem ponderadas e implementadas no âmbito institucional, tais como: flexibilização de currículos; programa de formação didático-pedagógica de professores; divulgação dos cursos de graduação junto às escolas de educação básica; preocupação com a integração do aluno no ambiente universitário; política de acompanhamento sistemático da trajetória acadêmica dos alunos; identificação do nível de satisfação dos alunos durante sua permanência no curso; ações de suporte pedagógico ao aluno; atividades culturais, de lazer e de formação complementar; programa que atente para os casos de reprovações múltiplas e consecutivas; autoavaliação institucional; dentre outras.

Nesse sentido, após a revisão sistemática de literatura realizada verifica-se que o fator institucional para a evasão vem sendo pouco discutido em dissertações e teses brasileiras, bem como faltam investigações com análises sistêmicas e amplas sobre os aspectos institucionais para evasão nas IES brasileiras. Quando abordam esses fatores, o foco se concentra em estudo de caso. Porém as discussões realizadas trazem resultados relevantes para o melhor

entendimento do fenômeno, bem como indicam caminhos que podem ser exitosos para a formulação de políticas institucionais.

Além disso, importa notar que não se constata discussões que enfatizem o papel de gestores institucionais na mobilização necessária para se institucionalizar políticas no contexto interno. Enquanto agentes inseridos localmente, tais sujeitos se encontram em posição privilegiada para a interação entre a implementação de políticas nacionais e a formulação de ações próprias da instituição, derivadas ou não do planejamento sistêmico feito pelo órgão gestor central da educação superior federal.

Enquanto agenda de governo, o debate relacionado às preocupações com a temática da evasão tem extrapolado o poder executivo, passando a compor, também, a agenda do poder legislativo a partir de 2018, com a criação de comissões¹⁰ para propor, dentre outras ações, medidas para a permanência estudantil nas universidades federais. Embora ainda não se saiba qual a real intenção da iniciativa, revela-se com isso a importância em se pesquisar os diversos aspectos que delinham o fenômeno da evasão nas IES brasileiras, sobretudo em um momento marcado pelo anúncio de uma nova política nacional de educação superior pautada no corte de recursos, no auto sustento das universidades federais e na quebra da já minimizada autonomia universitária.

Afirmção nesse sentido é suscitada pelos próprios documentos legais elaborados no período mais recente, os quais direcionam a política nacional com uma agenda ultra neoliberal (OLIVEIRA; AMARAL, 2020), incluindo desde a Emenda Constitucional n. 95/2016, que impôs um novo regime fiscal com limitação de gastos públicos, inclusive para a educação, a ações mais focalizadas nas universidades federais, como o Programa Universidades e Institutos Empreendedores e Inovadores (Future-se), de 2019, em que se revela, conforme indica Amaral (2020), uma clara disposição do governo que contraria os princípios de autonomia das IES.

Argumenta-se que o fenômeno da evasão e as políticas formuladas para seu controle carecem de melhores entendimentos, tendo em vista que os percentuais desse fenômeno se mostram expressivos diante do contexto de expansão da educação superior no Brasil.

10 Ato do Presidente de 14/08/2018 – Institui Grupo de Trabalho destinado a avaliar desafios e a propor agenda para as instituições de ensino superior (IES) públicas. Disponível em: <<http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/DCD0020180815S01250000.PDF#page=>>. Acesso em 12 maio 2019.

Ato do Presidente de 29/03/2019 – Institui Grupo de Trabalho destinado a acompanhar e avaliar o sistema universitário brasileiro. Disponível em: <<http://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/DCD0020190330S00480000.PDF#page=12>> Acesso em: 12 maio 2019.

Há de se considerar, como pressuposto, que as políticas formuladas por órgãos gestores centrais, com foco nos alunos em vulnerabilidade socioeconômica, precisam ser complementadas por ações institucionais, voltadas para o próprio contexto da instituição e que extrapolem as questões socioeconômicas e envolvam aspectos diversos que perpassam pela permanência do aluno. Compreender se há processo de institucionalização de políticas nesse sentido no âmbito de universidades federais explora e expande o conhecimento teórico que determina o tema.

Teoricamente, o trabalho está ancorado em análises e conceituações contidas em Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), as quais realizaram estudos com leitura mais recente do processo de institucionalização introduzido por Curry (1992). Tais autoras partem da ideia de que para uma política se difundir como prática corriqueira na instituição perpassa-se por três fases conectadas e complementares: a mobilização, a implementação e a institucionalização propriamente dita.

A mobilização corresponde a um nível estrutural, dado que compreende o momento em que é criada a consciência de que uma inovação ou mudança se faz necessária. Nessa ocasião, são estabelecidas as prioridades, desenvolve-se a visão e a direção para o que se propõe a mudar, cria-se sistemas de apoio e mobiliza-se as pessoas envolvidas compartilhando com elas as decisões que darão norte aos seus trabalhos. Nesse sentido, é nessa etapa que se verifica a construção de agendas de intervenção para determinados problemas que acometem o contexto da instituição.

A implementação se trata de um nível comportamental e procedimental, correspondendo ao momento em que a mudança/inovação começa a ser colocada em prática. Nesta fase inicia-se a formação de um padrão de comportamento, o qual passa a ser tomado como preferência pelas pessoas que compõem o grupo. Durante a fase de implementação o gestor adquire papel importante para envolvimento de diferentes grupos e para a criação de mais sistemas de apoio para a mudança proposta, não perdendo de vista a importância que adquire os “burocratas de la calle” conforme argumentação de Villanueva (2014).

A fase de institucionalização se trata de um nível cultural, visto que a mudança implementada passa a fazer parte da cultura da instituição, havendo aceitação dos valores e das normas propostas pela inovação. A nova política passa a permear outras práticas e operações em curso na instituição, envolvendo, inclusive, questões orçamentárias e de avaliação.

Por se tratar de um processo complementar e integrado, as ações vão ganhando sentido conforme a adesão do grupo social envolvido. Kezar (2007) argumenta que as pesquisas sobre

institucionalização sugerem serem necessárias diferentes estratégias em cada fase, com o intuito de se alcançar a institucionalização.

Os gestores institucionais têm papel essencial nesse processo, uma vez que, enquanto em posição hierárquica de destaque, compete a eles incitar, a partir de demandas internas, a construção de uma agenda política e formal, se tornando atores importantes para a iniciação de uma rede de mobilização em direção às três fases que envolvem a institucionalização. Contudo, não se pode perder de vista que há envolvimento de múltiplos agentes para a efetivação desse processo, conforme o próprio conceito de política adotado na presente investigação.

Nesse sentido, embora se reconheça que há demandas em que a mobilização inicia por meio de outros indivíduos do âmbito institucional, os gestores em posição de “elite” - conforme termo utilizado por Kezar (2007) – representam indivíduos que possuem *expertise* em sua área de atuação e, por esse motivo, podem fornecer pistas que possibilitem adquirir respostas às questões levantadas neste trabalho.

A partir de ponderações de Kezar (2007), considera-se que estes sujeitos precisam valer-se de diferentes estratégias para a incorporação de uma iniciativa na instituição, sendo esta uma questão relevante, tendo em vista que não se pode falar em mudança institucional sem a direção e o suporte fornecido por aqueles em posição de destaque na hierarquia administrativa, os quais podem “[...] mobilizar recursos humanos, materiais e simbólicos para fins específicos.” (CURRY, 1992, p. 20).

Para o caso das IES, abaixo da figura do Reitor há pessoas ocupando funções estratégicas para o funcionamento e o desenvolvimento institucional. São elas que usualmente se colocam a frente de um trabalho de condução da agenda da instituição, com ações que se esperam por todos voltadas para melhoria de aspectos gerais dos setores que compõem a comunidade universitária.

Nesse sentido, os Pró-Reitores, ou equivalentes, assumem papel primordial para se estabelecer plano ou planejamento de gestão¹¹ que se articule ao bom funcionamento da instituição como um todo, fazendo-se cumprir a função social da IES na qual estão inseridos. Em relação às políticas de controle à evasão, entende-se que embora participem do processo os gestores dos mais diversos setores institucionais, acredita-se, inicialmente, que os Pró-Reitores de Graduação podem representar agentes mobilizadores importantes para a proposição de ações

11 O termo ‘Plano de gestão’ é utilizado em referência aos documentos elaborados com o intuito de nortear o trabalho do grupo gestor escolhido para estar a frente das decisões institucionais.

que possam ser institucionalizadas, as quais sejam diferenciadas em relação ao foco dado pela política nacional de assistência estudantil.

A perspectiva de análise da presente investigação envolve a instituição, mas sem desconsiderar o contexto macropolítico em que o nível de educação superior está inserido. Propõe-se analisar as políticas institucionais nas universidades federais, mas parte-se de uma análise do processo de expansão da educação superior, materializado por meio de políticas gerais que elevaram o número de alunos no referido nível de ensino.

Instituição é definida por North (1991, p. 97) como “[...] restrições humanamente concebidas que estruturam as interações políticas, econômicas e sociais.” Para o autor, o entendimento de instituição parte de um contexto de restrição, uma vez que independentemente do tipo a qual se menciona (instituição social, familiar, de ensino, dentre outras), há, sempre, grupos de indivíduos envolvidos, os quais necessitam ser direcionados a partir de regras e normas inerentes ao seu comportamento no ambiente em que se encontram. Tais normas, entendidas como as “regras do jogo”, integram e estruturam a interação entre os aspectos políticos, econômicos e sociais, aspectos estes que compõem uma instituição. Algumas organizações, por sua vez, devido a sua tradição em difundir normas e regras do jogo (instituições) terminam por serem consideradas e denominadas exatamente por instituições.

Para Azevedo (1997), ao se referir às análises de políticas educacionais, a instituição deve ser considerada um fator importante de pesquisa, dado que o âmbito local corresponde aquele em que se materializa a política pensada para um contexto maior. Nesse sentido, a autora argumenta que é no interior da instituição de ensino que se “[...] concretizam as definições sobre a política e o planejamento que as sociedades estabelecem para si próprias, como projeto ou modelo educativo que se tenta pôr em ação.” (AZEVEDO, 1997, p. 50).

Assim, não só se faz importante entender os aspectos amplos da política nacional, a fim de se verificar nos dados nacionais disponibilizados se a política pensada foi efetiva em relação aos seus propósitos, como também se mostra relevante intercalar as interpretações gerais com estudo de contextos menores, locais em que se podem verificar com maior proximidade os rumos tomados pela política. Para Frey (2000), o fator institucional adquire importância para a explicação de acontecimentos concretos, oriundos da política mais ampla.

Estudar a evasão focando o processo de institucionalização de políticas de controle ao referido fenômeno em universidades federais brasileiras poderá contribuir para o aprimoramento das pesquisas do campo das políticas de educação superior que são realizadas no País.

O problema de pesquisa fica explicitado com as seguintes questões: Como e com quais evidências está delineada a institucionalização de políticas de controle da evasão no contexto das universidades federais brasileiras? Como se constitui a mobilização interna para a definição de políticas institucionais que se voltam para o atendimento aos requisitos indutivos presentes na política nacional relacionados à diminuição da evasão?

Parte-se da seguinte tese: O processo de institucionalização de políticas para controle da evasão é induzido pelo órgão gestor central e sua efetividade é dependente de ações de gestores no contexto interno, o que indica para a necessidade de sua apreensão na dialética da relação entre mobilização e decisões locais e a sua configuração no conjunto das políticas nacionais formuladas para o contexto das universidades federais. A definição de políticas públicas, portanto, depende desse conhecimento para a construção de uma agenda que contenha a previsão de ações efetivas para a educação superior federal/nacional.

O objetivo geral da pesquisa é analisar a institucionalização de políticas de controle à evasão em universidades federais brasileiras com vistas a verificar como se constitui a mobilização interna para a formulação de ações que se atentem aos mecanismos de indução presentes nas políticas educacionais nacionais relacionadas ao fenômeno.

Como objetivos específicos, propõe-se:

- ✓ Caracterizar os aspectos elementares a respeito da evasão na educação superior, especialmente relacionados com sua conceituação, metodologia e causas gerais do fenômeno.
- ✓ Contextualizar o movimento nacional de ações voltadas para controlar a evasão na educação superior brasileira, com vistas a delimitar os aspectos focalizados e indutores da política.
- ✓ Mapear as ações desenvolvidas para o controle da evasão no âmbito das universidades federais.
- ✓ Delinear os processos de institucionalização de políticas de controle à evasão nas universidades federais.

Nos aspectos metodológicos da tese, o seu desenvolvimento se dá por meio da pesquisa de abordagem qualitativa, sendo importante enfatizar que tal foco se justifica pela necessidade de inserção da temática nas questões pedagógicas, próprias da área da educação, relacionadas ao cotidiano das instituições, uma vez que a literatura já conta com trabalhos que identificam quantitativamente, economicamente e/ou estatisticamente as variáveis relacionadas ao

fenômeno da evasão (SACCARO; FRANÇA; JACINTO, 2019; CAMPOS, 2016; HOED, 2016).

Procede-se, em uma primeira parte, com análise da construção recente da agenda de políticas de educação superior no Brasil, lançando o olhar ao processo de expansão do acesso à educação superior aliado a definições de controle à evasão nas IES a partir da década de 1990.

Para a efetivação desta etapa de maior abrangência, recorreu-se a documentos oficiais e/ou normativos com o objetivo de obter informações acerca do quanto a evasão compôs a pauta do órgão gestor central da educação superior brasileira a partir do período destacado, bem como procurou-se constatar quais são as medidas focalizadas ou indutoras de controle ao referido fenômeno nas diretrizes de programas federais formulados para o contexto nacional.

A etapa seguinte da pesquisa considerou a análise dos contextos universitários individualizados, buscando verificar como se efetiva a institucionalização de políticas locais, bem como procurando pistas de como os setores de gestão internos se mobilizam em favor da adoção de ações de controle à evasão. Análises a esse respeito permearão os capítulos três e quatro da tese.

O sistema eletrônico e-MEC¹² registra o total de 63 universidades federais no Brasil, as quais se encontram distribuídas em todos os estados brasileiros, julgando-se importante a definição de critérios para a seleção de IES que pudessem se mostrar representativos do conjunto maior. Nesse sentido, inicialmente pretendeu-se calcular os percentuais de evasão em uma série histórica contemplando o período de 2010 a 2018, para então escolher as IES com menores taxas para se aprofundar a pesquisa por meio de análise documental.

Ao se valer dos dados dispostos no Censo da Educação Superior e tendo por base a metodologia de cálculo utilizada por Silva Filho¹³ et al. (2007), observou-se grandes discrepâncias dos números, inclusive com a obtenção de evasão nula ou mesmo negativa em algumas IES, levando a crer que, no conjunto de informações estatísticas divulgadas pelo Inep, há distorções que inviabilizam a comparação de dados entre instituições e, portanto, comprometeriam a sua utilização como parâmetro na presente pesquisa¹⁴.

Todavia, por considerar que uma estimativa relacionada à evasão se tornaria relevante para o estudo, valeu-se do cálculo da Taxa de Conclusão da Graduação (TCG), o qual, sugerido pela política do Reuni, não calcula necessariamente a evasão, mas aponta um de seus dados

¹² Disponível em: <https://emec.mec.gov.br/>. Acesso em: 10 jan. 2019.

¹³ Explicações sobre o referido cálculo constam no capítulo 1.

¹⁴ A título de ilustração para este relatório, os cálculos obtidos estão dispostos no Apêndice I, contudo não serão utilizados para basilar a tese.

complementares: os percentuais de conclusão. Com a utilização da TCG obteve-se números mais tangíveis do que poderia ser considerado como possíveis cenários da conclusão de curso nas universidades federais.

Mesmo com as limitações inerentes a esse cálculo¹⁵, também aos dados disponibilizados pelo Inep¹⁶, a TCG se apresenta na tese como um dos critérios para selecionar as IES que compõem a análise documental para embasamento da pesquisa conforme se detalhará mais adiante. Assim, eventuais fragilidades inerentes à metodologia quantitativa empregada tendem a ser suprimidas com o aprofundamento dispendido pelo viés da pesquisa qualitativa.

Para fins de delimitação e refinamento da investigação nos âmbitos institucionais, construiu-se critérios para a seleção amostral das universidades, partindo essencialmente do tamanho da IES e da TCG calculada. Primeiro, dividiu-se as universidades em três grupos, a depender do tamanho da instituição, medido pelo número de matrículas em cursos de graduação presenciais contido nas informações estatísticas divulgada pelo Inep em relação ao ano de 2018. Nesse caso, considerou-se as IES com até 10 mil matrículas como de pequeno porte; aquelas com matrículas variando entre 10 mil e 25 mil como de médio porte; e as universidades com número de matrículas superior a 25 mil foram consideradas de grande porte.

O critério relacionado ao tamanho da instituição se justifica pela consideração de que uma maior complexidade nesse aspecto pode interferir nos enfoques e nos resultados associados aos elementos de gestão institucional. Por outro ângulo, a quantidade de alunos atendidos gera expectativas em relação à dimensão e à qualidade social do processo formativo que a universidade proporciona, não perdendo de vista que a relação quantidade *versus* qualidade corresponde a aspecto fundamental para a efetivação do percurso direcionado ao ingresso, à permanência e à formação acadêmica (SILVA; VELOSO, 2013; DIAS SOBRINHO, 2010; FÁVERO; SGUISSARDI, 2012). Com efeito, pode-se pressupor que IES com números diferenciados de alunos possuem, em tese e em alguma medida, possibilidades e empenhos diferenciados no que concerne à formulação de políticas que se voltem aos aspectos da trajetória acadêmica.

¹⁵ Nesse sentido, ver: Lima Júnior et al. (2019).

¹⁶ De acordo com o próprio Inep, há possibilidades da existência de dados equivocados nas estatísticas que divulga, atribuindo maior responsabilização deste processo aos erros de preenchimento do censo pelas IES. Nesse sentido, ver: BRASIL (2017).

Nesse caminho, como critério de inclusão das universidades, intentou-se separar para as análises até três de cada tamanho para cada região geográfica brasileira¹⁷. Para selecionar as universidades dentro de cada subgrupo criado pelo critério do tamanho da IES, utilizou-se, quando necessário, a TCG¹⁸, escolhendo-se as universidades com as maiores médias obtidas, considerando no cálculo uma série que contemplou os anos de 2014 a 2018.

Como critério de exclusão, desconsiderou-se algumas universidades por envolverem particularidades que não se pretende aprofundar na presente tese, sendo elas: a Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, por concentrar apenas cursos da área da saúde; a Universidade Federal da Integração Latino-Americana e a Universidade da Integração da Lusofonia Afro-Brasileira, por envolver o foco da formação a alunos provindos de outros países, em um processo de integração; e as instituições criadas de 2010 para cá, por não conterem dados que possibilitassem calcular a TCG para todos os anos do período considerado, quais sejam, a Universidade Federal do Sul e Sudoeste do Pará, a Universidade Federal do Cariri, a Universidade Federal do Oeste da Bahia e a Universidade Federal do Sul da Bahia; por fim, não foi possível estabelecer parâmetro objetivo de inclusão da Universidade Federal do Oeste do Pará, tendo em vista que em dois anos da série histórica obteve-se valores da TCG acima de 100%.

Ao considerar que as demais universidades estariam aptas de acordo com o critério estabelecido, foram pré-selecionadas 38 IES. Todavia, a análise efetiva dos documentos foi realizada em 36 delas, conforme explicações que se passa a expor.

Inicialmente foram selecionadas as seguintes universidades: de pequeno porte – Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA), Universidade Federal de Rondônia (Unir), Universidade Federal do Acre (UFAC), Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Universidade Federal do Rio Grande (FURG), Universidade Federal do Pampa (Unipampa), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), Universidade Federal de Alfenas (Unifal), Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa) e UFGD; de médio porte – Universidade Federal do Amapá (Unifap), Universidade Federal do Tocantins (UFT), Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM),

¹⁷ Ver apêndice III.

¹⁸ Ver apêndice II.

Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), Universidade Federal do ABC (UFABC), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Universidade Federal do Piauí (UFPI), Universidade Federal de Sergipe (UFS), Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e UFG; e de grande porte – Universidade Federal do Amazonas (Ufam), Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade Federal do Paraná (UFPR), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade Federal Fluminense (UFF), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Universidade Federal da Bahia (UFBA) e Universidade de Brasília (UNB).

Cumpram-se ressaltar que durante o processo de coleta de dados foi necessário fazer algumas substituições, tendo em vista a verificação de que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) – documento que compõe as análises desta tese – de algumas das universidades se encontrava com prazo de vigência expirado em período anterior a 2020, com a construção do novo documento ainda em andamento. Nesse sentido, acrescentou-se mais um critério de exclusão na amostra, em que o último ano de vigência do PDI foi considerado. Assim, retirou-se das análises as instituições em que não se encontrou PDI em vigência no ano de 2020 e que não se constatou a divulgação de tal documento com duração a partir deste período. Não se encontraram nessa situação as universidades: Ufac, Unifap, UFTM e UFRJ.

As mesmas foram substituídas por outras IES de mesmo porte localizadas nas mesmas regiões geográficas, continuando-se a aplicar o critério de IES com maiores TCG. Passaram a fazer parte da amostragem as seguintes instituições¹⁹: Universidade Federal de Lavras (Ufla), em substituição à UFTM, e Universidade Federal de Roraima (UFRR), em substituição à Ufac. Nesse sentido, foram analisados, efetivamente, os documentos de 36 universidades.

Tendo em vista a confluência de informações a partir da revisão de literatura e do método escolhido para direcionar a pesquisa, julgou-se relevante olhar para os contextos internos institucionais a partir da análise documental, utilizando-se categorias definidas por Cellard (2008). Procurou-se evidenciar, além do contexto de elaboração e dos autores envolvidos na construção dos documentos, a lógica interna do documento que se associasse aos

¹⁹ Não foram vislumbradas universidades com porte similar à Unifap e à UFRJ em suas respectivas regiões. Portanto, optou-se por não substituí-las por IES de outros portes para não comprometer os critérios de seleção aplicados.

elementos inerentes à conjuntura de institucionalização de políticas relacionadas à trajetória acadêmica, particularmente de controle à evasão.

Os documentos selecionados e analisados para cada instituição que compôs a amostragem da pesquisa foram: PDI, instrumento que contempla o planejamento de ações a serem realizadas em um determinado período de tempo na instituição, no qual, *a priori*, acreditou-se conter informações que levassem ao entendimento de como a IES se mobiliza no planejamento de ações voltadas para o controle da evasão; e Relatório de Gestão, por se tratar de documento utilizado pelas IES para prestar contas de suas ações aos órgãos nacionais de controle. Considerou-se que se há políticas de controle à evasão em andamento na instituição, essas comporiam o texto do referido documento²⁰.

Após a análise mais ampla, envolvendo a leitura dos documentos inerentes a cada universidade selecionada, a pesquisa se aprofundou em uma última etapa na intenção de evidenciar características de institucionalização em universidades nas quais se identificou a implementação de programas internos focalizados no controle da evasão.

Foram pré-selecionadas três instituições para a realização desta fase da investigação, quais sejam: a UFVJM, a UFRB e a Unipampa. Correspondem a universidades nas quais localizou-se explicitamente a existência de programas internos que faziam menção à evasão (ou processos equivalentes) desde o seu título.

A intenção inicial era de se valer de entrevistas com os Pró-Reitores de Graduação das referidas universidades. Contudo, após contato por e-mail e por telefone com estes sujeitos, viabilizou-se a realização do procedimento de pesquisa com outros agentes internos que possuíam competência para os representarem, os quais ocupam posição de gestão em setores internos da Pró-Reitoria de Graduação das respectivas IES.

Além disso, durante a efetivação da pesquisa, identificou-se uma outra ação formulada no contexto institucional da UFG, mas implementada em parceria com o MEC. Tratou-se do projeto “Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior”. Ao verificar um aspecto interinstitucional²¹ e de intersecção com as ações do órgão gestor central da educação superior, considerou-se que a compreensão mais aprofundada daquele projeto poderia contribuir com a consolidação da presente tese. Nesse sentido, também

²⁰ Foi construído um instrumento de análise documental para balizar as análises pretendidas. O mesmo se encontra no Apêndice IV.

²¹ Além da UFG, participam do projeto a Ufersa, a Unipampa, a UFPA, a Unifei e a Ufscar.

foi selecionado para entrevista um dos agentes envolvidos com a sua idealização. Trata-se de docente alocado na UFG.

Com este direcionamento, os procedimentos realizados foram de entrevistas: com gestor alocado na Pró-Reitoria de Graduação da UFVJM; com docente inserido na UFG; com dois gestores da Pró-Reitoria de Graduação da UFRB e com dois gestores alocados na Pró-Reitoria de Graduação da Unipampa.

O roteiro de questões foi enviado²² previamente aos participantes. Importa notar que este documento foi elaborado de maneira a coletar informações comuns às instituições e a abordar aspectos particulares dos programas institucionais identificados. Além disso, cumpre-se observar que em momento anterior à realização dos procedimentos explicitados, procedeu-se com a sua validação, contando com a participação de gestora alocada na Pró-Reitoria de Graduação da UFGD²³.

Com a validação, foram sanadas algumas questões pontuais dos roteiros que seriam utilizados com as instituições selecionadas para esta etapa de pesquisa. Em seguida, providenciou-se o agendamento das entrevistas junto aos gestores da UFVJM, da UFRB e da Unipampa e ao docente da UFG.

Todos os procedimentos elencados para esta fase foram realizados de maneira remota, com a utilização da plataforma de videoconferência Google Meet.

Após a sua realização, as transcrições realizadas dos vídeos gravados foram enviadas aos participantes da pesquisa para que pudessem, se assim desejassem, fazer correções em suas falas.

Com o intuito de manter em anonimato os nomes dos agentes participantes, os mesmos serão identificados ao longo da tese por meio de pseudônimos²⁴, quais sejam: VJM, RB 1, RB 2, Pampa 1, Pampa 2 e G.

Em seus aspectos de organização, a presente tese está estruturada em quatro capítulos. O primeiro é destinado a arguir sobre os aspectos conceituais, metodológicos e causais relacionados à evasão na educação superior. No segundo capítulo dissertou-se sobre os elementos que compõem a agenda nacional de controle à evasão. No terceiro capítulo, realizou-se análise de documentos institucionais, com vistas a identificar os aspectos de

²² Foram enviados também o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e o Termo de Compromisso.

²³ O procedimento foi de entrevista considerando informações particulares da UFGD em relação ao controle da evasão nesta IES. A duração foi de aproximadamente uma hora.

²⁴ Os pseudônimos fazem menção à sigla da universidade investigada. Pode-se observar que participaram da pesquisa: um agente da UFVJM, dois agentes da UFRB, dois agentes da Unipampa e um agente da UFG.

institucionalização de políticas locais de controle à evasão. O quarto e último capítulo aprofundou a investigação do fator institucional relacionado à evasão partindo da caracterização de ações relacionadas à mobilização interna das universidades, voltadas para a inserção de políticas de controle a este fenômeno nas práticas cotidianas e institucionalizadas das universidades federais.

CAPÍTULO I

A evasão em seus aspectos conceituais, metodológicos e causais

A evasão vem à tona como um processo que caminha na contramão dos objetivos previstos nas políticas educacionais relacionadas à educação superior brasileira. Mesmo que se verifique ampliação do interesse em investigar vertentes diferenciadas relacionadas a este processo, conforme enfatizado na introdução, ainda não há um consenso de estudiosos da área acerca de suas questões elementares, tais como: o conceito, a metodologia e, de maneira mais particularizada, as causas da evasão.

Assim, este capítulo tem como objetivo caracterizar os aspectos elementares a respeito da evasão na educação superior, especialmente relacionados com sua conceituação, metodologia e causas gerais do fenômeno.

A multiplicidade de definições contida em investigações publicizadas revela que pesquisadores distintos consideram conceituações e rumos metodológicos diferenciados, embora trabalhem conjuntamente em favor da mitigação da evasão. O resultado se sumariza na localização de trabalhos relevantes para a compreensão do fenômeno, porém, na maioria das vezes, inviáveis de serem comparados uns com os outros, o que compromete uma visão mais ampla da dimensão da evasão no sistema de educação superior como um todo.

Dentre as discussões para a evasão vislumbradas em trabalhos sobre o tema, o abandono do curso, da instituição ou do sistema forma um eixo de discussão que, ao se ramificar, possibilita uma visão de como ocorrem as divergências conceituais e metodológicas sobre evasão, bem como leva a um caminho de entendimento do fenômeno enquanto motivado por aspectos individuais, institucionais e sociais.

No que tange ao fator institucional para a ocorrência da evasão, a literatura estrangeira apresenta há algumas décadas contribuições teóricas que abarcam este aspecto, atribuindo à instituição parcela de culpa por trajetórias acadêmicas interrompidas e, ainda, afirmando o seu papel na formulação de medidas que se voltem para o combate ao fenômeno. No Brasil, conforme apontado na introdução, os trabalhos sobre o tema se concentram em estudos de caso envolvendo poucas vezes os contextos mais generalizados. Contudo, algumas causas comuns para a evasão podem ser visualizadas.

A primeira seção do capítulo compreende algumas das principais conceituações conferidas à evasão na educação superior, tomando-se como marco para esta discussão as definições inseridas pela Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL, 1997), uma vez que trabalhos publicados após este período

costumeiramente trazem referências conceituais identificadas por este grupo. A seção, ainda, se embasa em outros trabalhos mais recentes sobre o tema, tais como: Vitelli e Fritsch (2016); Gilioli (2016); Lima e Zago (2018); Cardoso (2008); Zago, Paixão e Pereira (2016); dentre outros.

Na segunda seção, apresenta-se o que se julgou corresponder às principais expressões matemáticas utilizadas no Brasil para cálculo da evasão. Encontrou-se em Brasil (1997), Silva Filho et al. (2007) e Lima Junior et al. (2019) explicações metodológicas importantes, que abordam possibilidades de se calcular a evasão de forma individualizada por cursos ou instituições ou de generalizar o entendimento da evasão a partir do conjunto de cursos ou de instituições nacionais, embora se constatem alguns desafios neste processo. Ainda, menciona-se na mesma seção algumas questões inerentes à metodologia utilizada como indicador por órgãos de controle nacionais, como o Tribunal de Contas da União (TCU).

A terceira seção se dedica a explorar causas para a evasão relatadas na literatura, procurando-se evidenciar o que há de comum em relação ao fenômeno, sem deixar de compreender que algumas particularidades se revelam a depender do contexto analisado. Face a isto, as referências utilizadas como base para a discussão envolvem autores que realizaram balanço de causas mais generalizada para a evasão, dentre eles: Morosini et al., 2011; Silva (2013); Diogo et al. (2016); Rangel et al. (2019); Hoed (2016); dentre outros.

Por fim, a quarta seção traz para o debate alguns aspectos teóricos que se relacionam, de certo modo, a formas de controle da evasão a partir do viés institucional. Em Tinto (1975) e em Coulon (2017) encontrou-se a possibilidade de envolver a evasão com as responsabilidades institucionais para o favorecimento do sucesso acadêmico a partir da efetivação de um processo de integração e de afiliação do aluno. Tais perspectivas mostraram-se relevantes para se compreender a evasão a partir da ótica da instituição.

1.1 O conceito de evasão

Independentemente da abordagem de estudo considerada, a evasão escolar corresponde a uma das variáveis que atua como sinalizadora do desempenho institucional e dos sistemas de ensino em relação à permanência dos alunos em seus cursos (VITELLI; FRITSCH, 2016).

Contudo, justamente por se tratar de um fenômeno multifacetado, no que se refere aos aspectos conceituais verificam-se construções argumentativas diversas relatadas na literatura, apresentando, desse modo, significações que levam ao dissenso os pesquisadores da área quanto à definição mais adequada para se considerar.

De acordo com o Dicionário Aurélio²⁵, a palavra evasão representa o “Ato de evadir-se; fuga” e, quando se refere à evasão escolar, traz como significado “Abandono por parte do aluno do ensino sistematizado, ou seja, de uma instituição escolar”. Assim, enquanto verbete da Língua Portuguesa, evasão é compatível com a saída, o abandono ou a fuga do sujeito de determinado aparato de ensino.

A associação que o dicionário realiza entre ‘evasão’ e ‘abandono’ de uma instituição escolar explicita que os referidos termos poderiam ser ponderados como sinônimos. Contudo, há uma diferenciação apontada pelo Inep, direcionada ao contexto da educação básica, que merece ser destacada. Tecnicamente, o órgão considera evasão como a saída da escola sem retornar ao sistema, e abandono como a saída do aluno em um ano, mas com o regresso no período letivo seguinte (BRASIL, 1998).

Silva Filho e Araújo (2017), ao discutir essa distinção, argumentam que não se pode considerar o aluno como evadido apenas porque ele deixou de frequentar as aulas. Em termos de contagem do fenômeno, isso acontece com certa constância, quando a análise deveria contemplar, previamente, todas as situações envolvidas com a fuga do aluno.

Muitas vezes, considera-se, como evasão apenas os casos em que os alunos deixam de frequentar a sala de aula, desconsiderando demais situações de saída do aluno da escola. Exemplificando: o aluno de um curso que realiza desligamento e volta a estudar outros cursos por meio de transferências, como acontece na educação profissional técnica média, pode não estar inserido na situação de evasão. Mas seu caso pode ser visto como um ato de abandono, já que deixou de frequentar as aulas durante o ano letivo. (p. 40).

A esse respeito, a diferença entre evasão e abandono destacada pelo Inep resolve algumas das situações relacionadas à educação básica. Porém, os imbrólios associados ao entendimento das questões conceituais do termo transcendem os níveis de ensino, encontrando na educação superior número maior de pontos a serem considerados, tendo em vista a própria configuração do sistema.

Ou seja, a evasão e o abandono adquirem a diferenciação atribuída pelo Inep, nem mesmo se verifica tal distinção na literatura, tendo em vista que se passa a discutir questões de um nível não obrigatório de ensino, o qual envolve atribuições de cursos, de instituições, de modalidades, de graus, e do próprio sistema educacional. Portanto, evasão e abandono têm sido apontados como um mesmo fenômeno em pesquisas relacionadas à educação superior,

²⁵ Consulta realizada em 03 jun. 2020 no aplicativo “Aurélio Digital”, disponível para download em dispositivos com sistema operacional Android.

inclusive há a preferência ao segundo termo em investigações de países lusófonos, tal como Portugal²⁶.

Dentre as conceituações mais recorrentes no contexto brasileiro, o termo evasão é utilizado para caracterizar a saída do aluno do curso, da instituição ou do sistema de educação superior (BRASIL, 1997).

Figura 1 - Tipologias da evasão na educação superior



Fonte: Elaboração própria a partir da diferenciação apontada por Brasil (1997).

Na tipologia designada como evasão de curso, ou, ainda, microevasão, o aluno se desliga do curso que ingressou por fatores diversos, envolvendo abandono, desistência, transferência, reopção ou exclusão por norma da instituição, mas continua vinculado em outro curso da mesma instituição. A evasão da instituição, ou mesoevasão, por sua vez, ocorre quando o aluno se desliga da instituição em que está matriculado, mas continua no sistema, desta vez como aluno de outra IES. Por fim, a evasão do sistema, ou macroevasão, ocorre quando o aluno abandona de forma definitiva ou temporária a educação superior (BRASIL, 1997; GILIOLI, 2016).

Lima e Zago (2018) acrescentam uma quarta categoria conceitual, denominando-a de nanoevasão. Para as autoras, “A nanoevasão seria aquela na qual o estudante pode permanecer no mesmo curso e IES, contudo, transfere-se para outro campus, turno, modalidade de ensino (presencial ou EaD) ou formação (licenciatura ou bacharelado).” (p. 371).

²⁶ Exemplo disso pode ser dado ao recorrer aos Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal. Utilizando o filtro “apenas em recursos portugueses”, na busca do termo “evasão educação superior”, obteve-se como resultados 175 trabalhos. Quando digitado “abandono educação superior”, os resultados chegam a 960. Disponível em: <https://www.rcaap.pt/>. Acesso em: 22 fev. 2021.

Nesta última definição, expande-se o olhar para o fenômeno da evasão, mostrando que, sob este ponto de vista, ele pode, inclusive, ocorrer quando o aluno permanece em um mesmo curso de uma mesma instituição. Trata-se de um processo complexo que precisa ser analisado com cautela, tendo em vista que a saída do aluno do curso (e local) inicial que escolheu ingressar gera impacto no curso, no departamento, na instituição e no sistema como um todo.

No que tange aos três conceitos basilares de evasão (de curso, de instituição e de sistema), Vitelli e Fritsch (2016) explanam que estes podem ser considerados pelo ponto de vista da temporalidade de sua ocorrência, podendo a evasão se tratar de fenômeno: imediato, quando o aluno deixa de se matricular por um semestre/ano; por períodos definidos, quando deixa de se matricular por dois ou mais semestres/anos; e, por fim, pode se tratar de evasão definitiva, quando não se matricula mais.

Embora os autores destaquem que haja limitações para esta diferenciação temporal apresentada, trata-se de uma direção importante a ser considerada, tendo em vista que o momento e a duração da evasão se mostram relevantes para entendimento dos motivos de sua ocorrência. A depender de quando o aluno decide por não continuar no caminho que escolheu, a evasão pode se tratar de um modo de escape pelo não atingimento de expectativas, por frustrações inerentes ao curso ou à instituição, por motivações de ordem social, dentre outras razões conforme será explorado nas seções subsequentes.

Para Cardoso (2008), importa distinguir a evasão enquanto fenômeno aparente e real. A evasão aparente caracteriza mudança de curso dentro de uma mesma instituição ou a saída de uma IES para outra. Corresponderia, portanto, a uma falsa evasão, tendo em vista que o aluno não desiste de cursar uma graduação, mas apenas escolhe outros caminhos após a primeira entrada na educação superior. A evasão real, nessa sequência, ocorre quando há o abandono definitivo do nível de educação superior, definição esta que condiz com o conceito de evasão de sistema (ou macroevasão) citado anteriormente.

Com ponderações similares, Ristoff (1999) questiona se o que é comumente chamado de evasão, referindo-se à evasão aparente, não corresponderia a uma tentativa do aluno em trilhar um rumo que contemple os seus próprios anseios enquanto futuro profissional. Com este entendimento, o autor pondera que quando ocorre mobilidade, reopção ou transferência, não ocorre fuga ou fracasso escolar, na realidade está em pauta um processo natural em que o aluno procura se encontrar para a obtenção de êxito no processo de formação em nível superior.

A esse respeito, a distinção entre evasão e mobilidade é um ponto importante para o debate que vem aguçando as discussões inseridas na literatura da área. De acordo com Lima e Zago (2018), quando há evasão pressupõe-se a interrupção dos estudos, enquanto em relação

ao processo de mobilidade compreende-se que há uma continuidade do aluno no nível de educação superior, seja em outro curso ou mesmo em outra instituição.

Na mesma direção, Zago, Paixão e Pereira (2016), ao realizar estudo em uma universidade federal, concordam que aspectos de mobilidade devem ser considerados nos estudos sobre evasão. Para os autores, a associação imediata do desligamento no sistema acadêmico à condição de evasão atua apenas como um modo de generalizar o fenômeno. Em suas palavras:

Observamos que um número considerável de estudantes, ao desistirem de um curso na UFFS Erechim, não desistiu de estudar, migrando para outro curso da própria universidade ou para outra instituição. Por isso, não é possível associarmos diretamente o percentual de evasão à exclusão do sistema. Parece-nos pertinente associarmos o entendimento de evasão por mobilidade, pois conceituar as situações encontradas na pesquisa como evasão, no sentido de abandono do sistema, seria mascarar a complexidade do fenômeno, em benefício de uma generalização. (p. 166).

Nesse sentido, haveria a necessidade de aprimoramentos nos mecanismos de gestão da educação superior pelo órgão gestor central, tendo em vista que embora a IES possa ter controle sobre a mudança interna de curso pelo aluno, não se pode identificar a mobilidade do indivíduo de uma instituição para outra. Ou seja, quando se opta por não considerar a mobilidade como evasão, do ponto de vista institucional o monitoramento do fenômeno se torna impraticável, uma vez que, conforme alertam Vitelli e Fritsch (2016, p. 916): “As instituições de ensino, pelo fato de terem acesso limitado às informações dos seus estudantes pelo Censo da Educação Superior, ficam restritas a medir a evasão até o nível institucional.”

Bueno (1993) aborda o termo evasão enquanto uma decisão responsável do aluno em abandonar os seus estudos e faz um alerta em relação ao processo de exclusão presente no contexto institucional. Para ele, quando o aluno evade, a instituição detém parcela da culpa pela sua saída, tendo em vista que cabe a ela, também, criar medidas que auxiliem no direcionamento exitoso do aluno rumo a sua formação. Nesse sentido, o termo evasão, em alguns momentos, se confunde com exclusão. Nas palavras do autor:

A palavra evasão pode estar significando uma postura ativa do aluno que decide desligar-se por sua própria responsabilidade. A palavra exclusão implica na admissão de uma responsabilidade da escola e de tudo que a cerca por não ter mecanismos de aproveitamento e direcionamento do adolescente que se apresenta para uma formação profissionalizante. (BUENO, 1993, p. 13).

Com a mesma abordagem e relacionando evasão e exclusão, Vitelli e Fritsch (2016, p. 910) argumentam que o fenômeno é “[...] determinado por variáveis internas e externas às instituições de ensino, configurando-se como um fenômeno complexo, associado com a não concretização de expectativas.”

Compreende-se que a evasão transcorre por variáveis associadas a processos de exclusão, contudo não se trata da única vertente a ser considerada para a análise. Depreende-se que o fenômeno, por ser complexo, não deve ser visto sem a associação ao contexto que o circunda (BAGGI; LOPES, 2011). Abrange uma realidade que transita por aspectos diversos da sociedade, dos níveis anteriores de ensino, dos fatores individuais, das responsabilidades institucionais, dentre outras questões.

Para Kipnis (2000), o conceito de evasão exige compreender a variação de seu significado pelas partes envolvidas, identificadas pelo autor como: os alunos que evadem, os responsáveis pela política da instituição e os responsáveis pela política em nível público estadual ou nacional. Os primeiros tendem a compreender a evasão como o seu fracasso em alcançar os objetivos almejados quando do ingresso na instituição. No que se refere ao conceito do ponto de vista institucional, a definição envolve o que já foi explorado no presente trabalho como mesoevasão, ou seja, quando o aluno abandona a instituição que ingressou. Na sequência, em relação ao sistema público de ensino, a evasão é vista como o aluno se transferindo para instituições privadas ou quando abandona de vez o sistema de educação superior.

Silva Filho et al. (2007), ainda, argumentam a necessidade de se distinguir as definições de evasão anual média e evasão total. A primeira mede a porcentagem de alunos matriculados em um curso ou instituição que não se matriculam no ano seguinte. Por sua vez, a evasão total se relaciona ao número de alunos matriculados que não obtiveram conclusão após o período regular de oferta do curso.

Verifica-se que a evasão responde por definições abrangentes e sem consenso nas pesquisas que lidam com o tema. Há uma mobilização de pesquisadores para entender o referido fenômeno, contudo cada qual tem perseguido caminhos próprios de investigação, sobretudo por se verificar que a maioria dos estudos realizados sobre o tema são de caso, conforme evidenciado na introdução.

Por outro lado, os estudiosos da área concordam que há uma complexidade intrínseca em relação ao fenômeno (BAGGI; LOPES, 2011) e que ainda há desdobramentos que merecem ser explorados para a sua compreensão. Ainda, importa considerar, conforme explanam Morosini et al. (2011), que a evasão afeta todos os tipos de instituições de ensino e impacta o sistema educacional como um todo nas mais diversas localidades, gerando consequências nos

aspectos sociais, acadêmicos e econômicos, o que em última instância interfere no próprio desenvolvimento humano.

1.2 Algumas metodologias para calcular a evasão

Outro aspecto que apresenta divergências no ramo de investigação em tela se trata da metodologia para cálculo da evasão. A multiplicidade de conceituações para o fenômeno corrobora com a tentativa de pesquisadores e de órgãos estatais em formular expressões matemáticas para seu entendimento em termos numéricos. Este processo culmina em uma vasta disponibilização de metodologias diferenciadas que inviabilizam eventuais comparações de resultados obtidos e divulgados (SANTOS JUNIOR, 2015; LIMA; ZAGO, 2018; VITELLI; FRITSCH, 2016; SILVA, 2013).

Enquanto estudo pioneiro da evasão na educação superior brasileira, a Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras fez uso de metodologia definida como longitudinal, de fluxo ou de acompanhamento, a qual analisa o número de ingressantes em determinada coorte e verifica ao final do período necessário para a diplomação quantos indivíduos evadiram-se (BRASIL, 1997). Similarmente, por este caminho também se consegue determinar o número de concluintes e quantos ainda permanecem no curso. A expressão se apresenta conforme segue:

$$\% \text{ Evasão} = \frac{(N_i - N_d - N_r)}{N_i} * 100$$

Em que:

N_i = ingresso;

N_d = diplomação;

N_r = retenção.

O cômputo da evasão leva em conta uma geração completa, ou seja, analisa-se o número de ingressantes em determinado ano e a condição destes ao final do ciclo, considerando o tempo máximo para integralização curricular do curso. Verifica-se, assim, quantos foram diplomados, quantos encontram-se retidos e, por fim, constata-se o número de evadidos. Esta metodologia com um foco na identificação individual dos estudantes é utilizada em outras pesquisas nacionais, como nas investigações de Oliveira et al. (2004) e Santos Junior (2016). Tem potencial para retratar de maneira mais fiel a ocorrência da evasão de curso, a depender da

qualidade dos dados institucionais fornecidos. Porém, possui limitações ao não reconhecer processos de mobilidade, sobretudo entre instituições.

Ao utilizar metodologia mais abrangente, Silva Filho et al. (2007) expõem modelo capaz de considerar dados fornecidos nas estatísticas nacionais da educação superior. Trata-se de expressão que analisa a movimentação de alunos de um ano para outro e, portanto, mede a evasão anual:

$$E_n = 1 - \frac{M_{n-1} - I_{n-1}}{M_n - C_n}$$

Em que:

E = evasão;

M = matrícula;

C = conclusão;

n = ano.

Este modelo capta de modo aproximado a incidência da evasão, todavia, ao computar todas as matrículas, não distingue a evasão e a retenção. Ainda, tende a desconsiderar procedimentos internos realizados pelas IES, como o processo de ocupação de vagas ociosas que ocorre cotidianamente por meio de editais de transferência, de portador de diploma, dentre outros.

Um aluno que ingressou por transferência, por exemplo, pode mascarar a evasão que houve antes de ocupar a respectiva vaga. Ou seja, independentemente de haver atualizações no preenchimento de vagas, a evasão ocorreu e este é um ponto de representatividade nos estudos sobre o tema. A expressão adquire fragilidades nesse sentido.

Embora o modelo seja oportuno para estudos de maior abrangência, com possibilidades de comparação de dados entre cursos e/ou instituições, a qualidade dos dados oficiais divulgados também é uma variável que merece ser confrontada. Oficialmente, o Inep atua como receptor de dados institucionais por meio de ações do Censo da Educação Superior. Conseqüentemente, após a consolidação dos dados informados pelas IES, o referido órgão divulga os números nas Sinopses Estatísticas da Educação Superior, ou de forma mais detalhada, em seus Microdados. Não há divulgação de número de evadidos, cabendo aos pesquisadores a função de calculá-lo. Contudo, ao que parece, o fato de cada instituição prestar informações ao Inep ao seu próprio modo, partindo de números contidos em seus distintos

sistemas de gerenciamento acadêmico, gera inconsistências²⁷ no momento do cômputo da evasão, se utilizadas expressões como a proposta por Silva Filho et al. (2007).

Um terceiro modelo matemático que tem adquirido relevância para o contexto institucional corresponde à denominada Taxa de Sucesso da Graduação (TSG), tratando-se de indicador utilizado em diretrizes da política de expansão da educação superior, e, ainda, como requisitos para prestação de contas das IES aos mecanismos nacionais de controle por meio do TCU. Em um contexto mais amplo, também se trata de expressão utilizada em pesquisas da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

$$TSG_n = 1 - \frac{C_n}{I_{n-k}}$$

Em que:

TSG = taxa de sucesso da graduação;

C = conclusão;

I = ingresso;

n = ano;

k = tempo previsto de duração do curso (4, 5 ou 6).

O cálculo se dedica a apresentar a TSG, entendida como a relação entre o número de diplomados e o total de alunos ingressantes. Não trata propriamente de compreender a evasão, uma vez que ao apontar um número que expõe a taxa de sucesso dos alunos, deixa em um mesmo grupo todos os demais, incluindo retidos e evadidos. Contudo, aliada a análises qualitativas, esta taxa auxilia na compreensão de aspectos da trajetória acadêmica e da reação institucional no que concerne à formulação e à apropriação de políticas relacionadas com a movimentação de alunos no decorrer dos anos. Pelo fato de haver diferenciação no período de duração dos cursos, a expressão dificulta generalizações, sendo o seu uso mais oportuno para lidar com o contexto de conjunto de cursos com a mesma durabilidade de formação.

²⁷ Na presente pesquisa fez-se uma tentativa de calcular a evasão nas universidades federais brasileiras a partir de dados das Sinopses Estatísticas da Educação Superior, com a utilização da expressão matemática considerada por Silva Filho et al. (2007). Dentre os dados gerados, alguns números se mostraram incompreensíveis, como exemplo, a presença de resultado negativo para a evasão, induzindo, pela configuração do número, que nenhum estudante evadiu da instituição e, pelo contrário, houve mais entradas. O propósito inicial de buscar tais dados voltou-se para a obtenção de critérios de seleção de instituições para a análise documental. Pela não confiabilidade dos dados obtidos, este critério foi descartado e os percentuais obtidos não apresentados no decorrer do texto, embora tenham sido inseridos nos apêndices.

Com propósito similar à TSG, o advento do Reuni introduziu a construção de outro indicador, denominado TCG. Em suma, também pretende verificar o número de alunos que se diplomam ao final do curso, contudo ao contrário do que ocorre na TSG, fixa um período de cinco anos para a avaliação dos resultados.

$$TCG_n = 1 - \frac{C_n}{I_{n-5}}$$

Em que:

TCG = taxa de conclusão dos cursos de graduação;

C = conclusão;

I = ingresso;

n = ano;

Ao estabelecer um período fixo para avaliação dos resultados apresentados no processo de diplomação de aluno de graduação, a TCG se mostra oportuna por possibilitar análises amplas e permitir a utilização de dados estatísticos divulgados pelo Censo da Educação Superior de modo mais generalizado. Contudo, a amplitude que adquire destaca fragilidades idênticas à TSG para a compreensão da evasão, com o agravante de pretender verificar como se dá a ocupação de vagas ociosas deixadas por alunos evadidos, o que a caracteriza como expressão com potencial de mascarar a ocorrência do referido fenômeno.

Lima Junior et al. (2019) tecem algumas críticas à TSG e à TCG, apontando que ao priorizar a lógica da eficiência econômica no processo de formação acadêmica, o controle da evasão recai em questões de custos financeiros. Ao utilizar os referidos modelos matemáticos para justificar resultados institucionais, desconsidera-se aspectos qualitativos da atividade acadêmica, com a respectiva análise do impacto e do retorno que a graduação traz para a sociedade e para o indivíduo. Para os autores, há três razões para que a TSG e a TCG sejam injustas com os contextos institucionais. Em suas palavras:

Uma análise mais cuidadosa revelará que essas taxas: (a) não medem o que dizem medir (por sofrerem variações mesmo quando o fluxo discente é preservado); (b) não são tão fidedignas quanto poderiam ser (contando casos de mobilidade estudantil como se fossem casos de evasão) e (c) ignoram a retenção, um elemento fundamental da trajetória discente. (LIMA JUNIOR et al., 2019, p. 164).

Além de não distinguir os fenômenos da evasão e da retenção, os modelos comprometem o entendimento da evasão por desconsiderar processos de mobilidade e tratá-los

como evasão. A depender do conceito de evasão que se utiliza, estas razões são pertinentes para considerar a TSG e a TCG insuficientes para estudos de evasão.

Lima Junior et al. (2019) revelam, ainda, que há anomalia notável nas referidas expressões, dado que os resultados sempre diminuirão em anos seguintes a processo de expansão de vagas, mesmo que se mantenha a probabilidade de conclusão do curso. Nesse sentido, a TSG e a TCG não cumprem com o que prometem, ou seja, não indicam de maneira fiel as taxas de sucesso e/ou de diplomação institucional.

[...] considere uma universidade fictícia que sempre tenha oferecido 100 vagas anuais e que forme sempre 75 alunos por ano. Para essa universidade, a TCG vale 75%. Como, a cada 100 ingressantes, 75 se formam, é correto dizer que a probabilidade de conclusão do curso para esses alunos também é de 75%. Agora, considere que, no ano de 2010, essa universidade tenha oferecido o dobro de vagas. Quando chegar ao ano de 2015, para manter a TCG em 75%, a universidade deverá ter formado 150 alunos. O problema é que, tipicamente, os alunos ficam retidos no curso. Assim como seus veteranos, muitos dos que ingressaram em 2010 conseguirão terminar o curso somente seis, sete ou oito anos após o ingresso. (LIMA JUNIOR et al., 2019, p. 164).

Nesse sentido, a retenção fica descartada do entendimento proposto pela expressão. Somente se considera sucesso quando o aluno conclui o curso no período regular de formação, deixando de lado aqueles indivíduos que permanecem no curso por um tempo maior.

Os autores propõem um novo indicador, o qual denominaram Taxa Longitudinal de Evasão (TLE), definindo-a como “[...] o percentual das pessoas físicas que, tendo ingressado no ano q , não obtiveram diploma até o ano de observação p .” (p. 168).

$$TLE(p, q) = \frac{\text{N}^\circ \text{ de alunos sem diploma no ano } p \text{ entre os que ingressaram no ano } q}{\text{Quantidade de alunos que ingressaram no ano } q}$$

Em que:

p é o ano de observação (ano em que os dados foram coletados);

q é o ano de ingresso da coorte que está sendo acompanhada.

A proposta dos autores é que se analisem os ingressantes enquanto “CPFs” e não como números absolutos de entrada, os quais podem ser sobrepostos por meio de sucessivos processos seletivos realizados no âmbito institucional. Nesse sentido, argumentam que o modelo exposto poderia resolver algumas das limitações contidas nos indicadores TSG e TCG, principalmente por possibilitar diferenciações entre evasão e mobilidade.

De maneira geral, verifica-se que metodologias que fazem acompanhamento de coorte, como esta proposta por Lima Junior et al. (2019) e a utilizada por Brasil (1997), apresentam

relevância quando se realiza estudos em âmbito institucional ou envolvendo grupo pequeno de instituições. Isso porque procede com um monitoramento sistemático, podendo ser utilizadas para contabilizar caso a caso os alunos evadidos, diplomados e retidos. Porém, a sua aplicabilidade em estudos mais amplos fica comprometida, uma vez que ao lidar com grupos de instituições envolvendo a contagem de número elevado de alunos, além de se tratar de um processo exaustivo, há agravante em relação à fonte de dados. Os sistemas de gerenciamento acadêmico das IES são individualizados e, portanto, os dados não são dispostos da mesma maneira, o que compromete eventuais padronizações no fornecimento, no tratamento e na comparação de números.

Por outro lado, apesar de serem disponibilizados dados gerais de ingressos, matrículas e conclusões por meio de estatísticas nacionais, os números gerados podem apresentar inconsistências que diminuem o grau de confiabilidade de estudos abrangentes da evasão. Nesse sentido, o modelo utilizado por Silva Filho et al. (2007) permite comparação de dados institucionais, porém deixa dúvidas quanto aos números obtidos.

Por sua vez, a TSG e a TCG tornaram-se indicadores utilizados pelo MEC e pelo TCU para avaliar e controlar processos de gestão universitária. Por possuírem anomalias e por não retratarem de modo suficiente a evasão, terminam por, também, não serem as melhores alternativas para análises consistentes do fenômeno.

As divergências conceituais e metodológicas observadas têm atuado como um desafio para a realização de pesquisas sobre evasão, com estudiosos ainda buscando outras expressões passíveis de generalizações tanto nos contextos institucionais individualizados quanto em relação a conjuntos de IES nacionais. Para Lima e Zago (2018) “A utilização de fórmulas distintas, muitas vezes, acaba distorcendo ou impedindo a comparação dos resultados entre instituições, estados e países.” (p. 373). Consta-se que, hoje, não há padronização para conceituar e calcular a evasão em pesquisas sobre o tema, o que culmina na inviabilização da articulação entre estudos realizados em contextos diferenciados.

Contudo, não há muitas opções aos pesquisadores que resolvem estudar o fenômeno da evasão em uma forma mais ampla do sistema, tendo em vista que na maioria das vezes precisam recorrer aos dados divulgados pelo Inep. É nesse sentido que os dados quantitativos obtidos por meio de expressões generalizadoras, como a TSG, a TCG e o cálculo de evasão anual média de Silva Filho et al. (2007), precisam ser confrontados com análises qualitativas, com vistas a dar mais consistência ao estudo que se propõe a realizar.

1.3 Causas comuns para a evasão

Em relação às causas da evasão, embora se disponham de forma variada e envolvam particularidades institucionais, há alguns aspectos, inerentes ao contexto da educação superior brasileira, que conferem generalidade em sua ocorrência, conforme se evidencia em trabalhos realizados sobre o tema (MOROSINI et al., 2011).

Ao realizar associação à perspectiva teórica de Tinto (1993), Silva (2013) constatou que as motivações genéricas para a evasão contidas na literatura estão associadas, principalmente, com “[...] a falta de perspectiva na carreira, o baixo nível de comprometimento com o curso, a baixa participação em atividades acadêmicas, a falta de apoio familiar, instalações precárias e o baixo desempenho escolar. (p. 316).

De modo mais amplo, estes aspectos se incorporam a questões registradas previamente em publicações sobre o tema que se distribuíram em três fatores determinantes para a evasão, sendo eles: fator individual, fator institucional (ou interno à instituição) e fator social (ou externo à instituição). Tais aspectos, integrados em um processo longitudinal, são tradicionalmente difundidos como explicativos para a evasão (TINTO, 1975; BRASIL, 1997).

Conforme apontado pela Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL, 1997), os referidos fatores, por se associarem entre si, apresentam relevância para a compreensão das causas da evasão. Nesse sentido, assume-se que possuem característica cumulativa, dado que, em situações diversas, um fator não exclui o outro, ou seja, a existência de uma motivação individual para a evasão, por exemplo, pode se encontrar ancorada nos outros dois fatores. Contudo, se isoladas algumas dessas causas, espera-se obter variação substantiva no peso de cada um deles.

No que se refere ao fator individual, a Comissão (BRASIL, 1997, p. 137) apontou algumas causas relacionadas em maior medida a ele: relativos à habilidades de estudo; relacionados à personalidade; decorrentes da formação escolar anterior; vinculados à escolha precoce da profissão; relacionados a dificuldades pessoais de adaptação à vida universitária; decorrentes da incompatibilidade entre a vida acadêmica e as exigências do mundo do trabalho; decorrentes do desencanto ou da desmotivação dos alunos com cursos escolhidos em segunda ou terceira opção; decorrentes de dificuldades na relação ensino-aprendizagem, traduzidas em reprovações constantes ou na baixa frequência às aulas; decorrentes da desinformação a respeito da natureza dos cursos; decorrente da descoberta de novos interesses que levam à realização de novo vestibular.

Embora tais motivações tenham sido citadas como exemplos do que corresponderia ao fator individual para o aluno evadir do curso, algumas associações com outros fatores, podem ser vislumbradas. Por exemplo, a formação escolar anterior e a incompatibilidade entre trabalho

e estudo estão no limiar entre motivação individual e social, com este último fator determinando as condições de vida do aluno antes e após o ingresso na educação superior.

Nesse sentido, por representar um fenômeno multicausal, a evasão se caracteriza por adquirir representações múltiplas de fatores que podem se entrelaçar entre si, o que confere complexidade ao fenômeno.

Por sua vez, há que se discutir as nuances do fator interno à instituição, ou fator institucional. Correspondem a aspectos inerentes ao contexto próprio da IES, relacionados com questões internas de organização institucional, sendo passíveis de serem focalizados por meio de políticas institucionais, dentre eles: peculiares a questões acadêmicas; currículos desatualizados, alongados; rígida cadeia de pré-requisitos, além da falta de clareza sobre o próprio projeto pedagógico do curso; relacionados a questões didático-pedagógicas: por exemplo, critérios impróprios de avaliação do desempenho discente; relacionados à falta de formação pedagógica ou ao desinteresse do docente; vinculados à ausência ou ao pequeno número de programas institucionais para o estudante [...]; decorrentes da cultura institucional de desvalorização da docência na graduação; decorrentes de insuficiente estrutura de apoio ao ensino de graduação: laboratórios de ensino, equipamentos de informática, etc; inexistência de um sistema público nacional que viabilize a racionalização da utilização das vagas, afastando a possibilidade da matrícula em duas universidades (BRASIL, 1997, p. 138).

Com o processo de expansão da educação superior que ocorreu na década seguinte à publicação do trabalho da Comissão exposta, algumas das questões citadas foram amenizadas ou mesmo solucionadas por meio de ações governamentais que, de certo modo, auxiliaram na organização de alguns elementos do sistema público de educação superior. Dentre elas, houve investimento em infraestrutura com a construção de prédios, laboratórios e aquisição de equipamentos para as universidades federais no período de implementação do programa Reuni. Embora não tenham equacionado todos os problemas envolvidos com infraestrutura, trouxe contribuições para a educação superior pública federal no sentido de ampliar a criação de novas vagas e de possibilitar novos processos formativos ao aluno (GOMES; MORAES, 2012; ARRUDA, 2011; MAGALHÃES, 2019).

Por sua vez, como medida pontual, houve promulgação da Lei n. 12.089, de 11 de novembro de 2009, a qual proibiu uma mesma pessoa de ocupar 2 (duas) vagas simultaneamente em instituições públicas de educação superior, mecanismo este que se torna favorável à diminuição da ocorrência do fenômeno da evasão (BRASIL, 1997), bem como pode beneficiar, também, uma melhor distribuição de vagas.

Todavia, a maior parte das questões apontadas como causas institucionais para a evasão continuam impactando o contexto das universidades federais, uma vez que a literatura mais recente discute a evasão por meio de aspectos como: formação docente, estrutura curricular do curso, estratégias de docentes para desenvolvimento e avaliação de aprendizagem dos alunos, dentre outros vieses (DIOGO et al., 2016).

No que se refere às causas inerentes aos fatores externos à instituição, constata-se um processo de difícil controle por parte das IES, tendo em vista que se encontram atrelados a questões sociais mais amplas. A esse respeito, o ponto de partida para a discussão deste fator ancorou-se, também, nas causas apontadas por Brasil (1997, p. 139): relativos ao mercado de trabalho; relacionados ao reconhecimento social da carreira escolhida; afetos à qualidade da escola de primeiro e no segundo grau (atualmente educação básica); vinculados a conjunturas econômicas específicas; relacionados à desvalorização da profissão, por exemplo, o ‘caso’ das Licenciaturas; vinculados a dificuldades financeiras do aluno; relacionados às dificuldades da universidade atualizar-se frente aos avanços tecnológicos, econômicos e sociais da contemporaneidade; relacionados a ausência de políticas governamentais consistentes e continuadas, voltadas ao ensino de graduação.

Observa-se que o fator social para a evasão corresponde a causas mais amplas, se associando a uma conjuntura nacional que se vincula à decisão de continuidade ou abandono dos estudos, sobretudo quando envolve questões econômicas, que em maior ou menor medida delineiam cada um dos aspectos assinalados.

Embora os exemplos supracitados tenham sido apontados com olhar ao contexto da década de 1990, verifica-se que podem representar situações que atravessam décadas, tendo em vista que, mesmo que a conjuntura política, econômica e social do País tenha se modificado constantemente, as motivações que levam à evasão não são muito diferentes no período mais recente.

Tal constatação é feita a partir do trabalho de Morosini et al. (2011) que, ao realizar revisão de literatura sobre evasão na educação superior junto aos principais periódicos da área de Educação do País no período de 2000 a 2011, verificou que os autores evidenciam as causas da evasão perpassando por questões similares aquelas apontadas anteriormente, sendo: aspectos financeiros do aluno e de sua família; escolha precoce do curso; falta de integração no contexto interno institucional; desempenho em componentes curriculares do curso, associando-se à reprovação; baixo prestígio social do curso e profissão escolhida; incompatibilidade entre estudo e trabalho; baixo nível de motivação e compromisso com o curso.

Embora algumas causas possam ser ditas como comuns para a maioria dos cursos, importa salientar que há assimetrias quando se retratam diferentes áreas e antagônicos graus de formação do curso. Conquanto a evasão se encontre tanto nas licenciaturas quanto nos bacharelados, algumas de suas causas podem se modificar, encontrando-se esta questão, ainda, aliada a outros fatores, dentre eles a área do conhecimento envolvida.

Em trabalho recente, Rangel et al. (2019) problematiza questões que abrangeram a evasão em um curso de licenciatura de uma universidade federal. Os autores denominaram de ‘vulnerabilidade acadêmica’ algumas situações envolvidas com a decisão de permanência ou de evasão do curso, sendo as mesmas assinaladas como interligadas entre si. Dentre estes elementos, pontuaram alguns que consideraram como contribuintes para a tomada de decisão do aluno no seio acadêmico:

Os laços afetivos, a orientação vocacional, a maturidade/imaturidade, a compreensão/incompreensão familiar sobre a universidade, a fragilidade da formação básica, a cultura de pouco estudo, o raciocínio baseado no senso comum sobre ciência (algo para ‘poucos e iluminados’) e sobre docência (‘precisa ter dom, é vocação’), a escassez de abordagens ativas e interdisciplinares para o ensino e a precarização das universidades federais, emergiram como elementos que permeiam a mente do estudante. (RANGEL, 2019, p. 39).

É importante destacar que em um contexto mais amplo estas questões se complexificam justamente por não se encontrarem isoladas quando da ocorrência da evasão, assim como os próprios autores assinalam. Também, os elementos citados por Rangel et al. (2019) não deixam de ir ao encontro daqueles indicados por Brasil (1997) e Morosini et al. (2011), uma vez que ora se apresentam algumas causas individuais para a evasão, envolvidas com questões afetivas, de escolha da profissão, do ensino obtido na educação básica, bem como envolvem questões institucionais, dentre elas as abordagens de ensino utilizadas no curso e os aspectos de infraestrutura da universidade analisada.

A literatura registra que há maior incidência de evasão em cursos em que há maior número de disciplinas relacionadas à área de Ciências Exatas (SILVA FILHO et al., 2007; SANTOS JUNIOR, 2016). Nesse sentido, algumas questões particulares destes cursos se relacionam em maior medida a dificuldades do aluno em acompanhar o curso devido ao seu baixo desempenho em componentes curriculares desta área.

Ao retratar aspectos da evasão em cursos da área de computação da Universidade de Brasília, Hoed (2016) destaca os fatores institucionais e acadêmicos como mais intervenientes para a ocorrência do fenômeno. O autor aponta um conjunto de causas, que se entrelaçam entre

si, como impactantes no trajeto do aluno no curso. As motivações mais relacionadas com a evasão foram: baixa qualidade docente; falta de base estudantil; currículo desatualizado/ementa inadequada; falta de apoio e orientação acadêmica; falta de adequação da academia com o mercado de trabalho; reprovações sucessivas.

Constata-se, mais uma vez, que as causas citadas por Hoed (2016) são semelhantes às aquelas indicadas anteriormente, revelando uma universalidade de motivos que levam a ocorrência do fenômeno e, ainda, que este tem adquirido característica atemporal.

Destaque-se, a partir do trabalho de Hoed (2016), a importância que o autor atribui às dificuldades específicas enfrentadas pelos cursos analisados, com componentes curriculares vinculados em maior medida à área de Ciências Exatas, dificuldades estas que se expandem aos demais cursos que se constituem em maior número de disciplinas desta área do conhecimento. O autor identificou que o êxito em disciplinas como ‘Cálculo I’ e ‘Algoritmos’ contribui para a decisão de permanecer no curso, uma vez que reprovação nestes componentes se constituiu como elemento associado à evasão. Ainda, as reprovações sucessivas foram apontadas como uma das principais variáveis para a evasão.

Nessa direção, evidencia-se a reprovação como uma causa importante de evasão. Quando a associação entre os dois fenômenos ocorre precocemente, no início do curso, a literatura indica se tratar de resultado de: despreparo do aluno ingressante, defasagem em sua formação pregressa, frustração dos alunos devido à falta de articulação teórico/prática da grade curricular, falta de interesse dos alunos, carga horária versus desempenho, ou mesmo outros fatores como os citados anteriormente (DIOGO et al., 2016).

Muitas vezes já nos primeiros períodos do curso o fracasso em acompanhar disciplina(s) ofertada(s) é seguido pela reprovação no(s) respectivo(s) componente(s) ao final do semestre/ano. A reação do aluno a esta situação pode ser a de desistência daquele curso que ingressou ou de continuidade no caminho formativo, mesmo com pendências a serem cumpridas posteriormente em um processo de retenção²⁸.

Se opta pelo caminho do abandono, pode haver evasão definitiva do sistema de educação superior ou pode se efetivar processo de mobilidade para outro curso ou para outra instituição. Contudo, se o indivíduo persiste em sua escolha inicial de curso o mesmo já possui ciência de que possivelmente permanecerá em seu trajeto de formação por um período superior

²⁸ Retenção é compreendida na presente tese como o “[...] tempo adicional que o estudante leva para completar a formação superior, tomando como referência o tempo de conclusão institucionalmente previsto.” (LIMA JUNIOR et al., 2019, p. 159).

ao esperado inicialmente. Tal processo pode responder por uma finalização, com sucesso, da formação acadêmica, com o aluno diplomando-se mesmo em momento tardio, ou, ainda, pode apenas corresponder a um adiamento da ocorrência da evasão, uma vez que há registro na literatura de que parcela importante de alunos também evade durante o período de permanência prolongada no curso (SANTOS JUNIOR, 2016).

Há determinantes gerais da evasão que não têm apresentado modificações substantivas com o passar dos anos, os quais poderiam contemplar ações específicas com o objetivo de lograr êxito no combate ao referido fenômeno. A política de expansão das Instituições Federais de Educação Superior (Ifes), implementada a partir da década de 2000, apresentou diretrizes que se aproximaram em alguma medida de resolutividade às causas como as citadas. As ações enfocaram, sobretudo, o oferecimento de assistência estudantil com viés nos aspectos socioeconômicos dos alunos, conforme se discute no presente trabalho, o que atende até certo ponto um dos elementos causadores da evasão.

Contudo, ao se mencionar aspectos econômicos dos alunos é preciso compartilhar o seu entendimento com a configuração social envolvida. Nesse sentido, levando-se em conta a questão socioeconômica dos sujeitos enquanto determinante para a sua permanência ou saída da educação superior, olhar outras nuances oportuno se faz.

Desde a formação básica deficiente à escolha precoce de um curso possível de ingressar com a sua nota obtida no processo seletivo de entrada, todo o *background*²⁹ do aluno corrobora com a decisão posterior de evasão no nível de educação superior. Agrava-se esta questão quando após o ingresso na graduação o aluno não obtém sucesso em componentes curriculares do curso, fazendo-os, de imediato, compreender que a sua permanência no curso, se assim desejar, será prolongada para além do tempo considerado como ideal para a diplomação, iniciando-se um processo sucessivo de frustrações que, em conjunto a outras causas, pode conduzir o indivíduo para fora da universidade.

Ações de controle mais específicas, mesmo que não contemplem todos os fatores associados à evasão, fazem-se necessárias diante de um contexto em que o número de alunos se elevou de modo proeminente e os fenômenos da trajetória acadêmica, como a evasão, têm impactado o sistema de educação superior no País.

²⁹ O termo é utilizado fazendo-se referência a Tinto (1975), quando afirma que o conjunto de circunstâncias de vida do indivíduo que antecedem a sua entrada na universidade deve ser considerado como uma das motivações para a evasão.

Os gestores institucionais assumem uma responsabilidade importante nesse processo, visto que a eles competem o papel de mobilizadores internos para a implementação e a institucionalização de políticas que mirem no aprimoramento acadêmico em detrimento aos movimentos contrários à formação do aluno.

1.4 A integração e a afiliação do aluno como meios de controle da evasão

Embora no Brasil o marco para debate da evasão se encontre no contexto da década de 1990, com intensificação de pesquisas apenas nos últimos anos (SANTOS JUNIOR; REAL, 2020), há estudos realizados em âmbito internacional que abordam teorias anteriores e estabelecem modelos profícuos para a compreensão da importância da formulação de medidas de controle no âmbito institucional.

Constatam-se proposições que enfatizam evasão e permanência a partir de vieses distintos, mas que, embora registrados em momentos diferentes da história, possuem complementariedade para a compreensão de aspectos da evasão. Dentre elas, importa mencionar: a teoria da integração acadêmica e social, que explora elementos de inserção do aluno no ambiente universitário e como o seu modo de se integrar interfere na sua permanência na instituição (TINTO, 1975); e a teoria da afiliação, a qual mostra a necessidade da instituição estabelecer medidas que tornem o ingressante um afiliado, se o intuito é mantê-lo até a sua diplomação (COULON, 2017).

Quanto aos autores citados, é expoente a preocupação dispensada para a permanência do aluno a partir de aspectos de envolvimento, interação e/ou integração no contexto institucional e, ainda, apresenta ao debate a essencialidade adquirida pela instituição para a efetivação de medidas que atentem para possibilitar meios de combate à evasão.

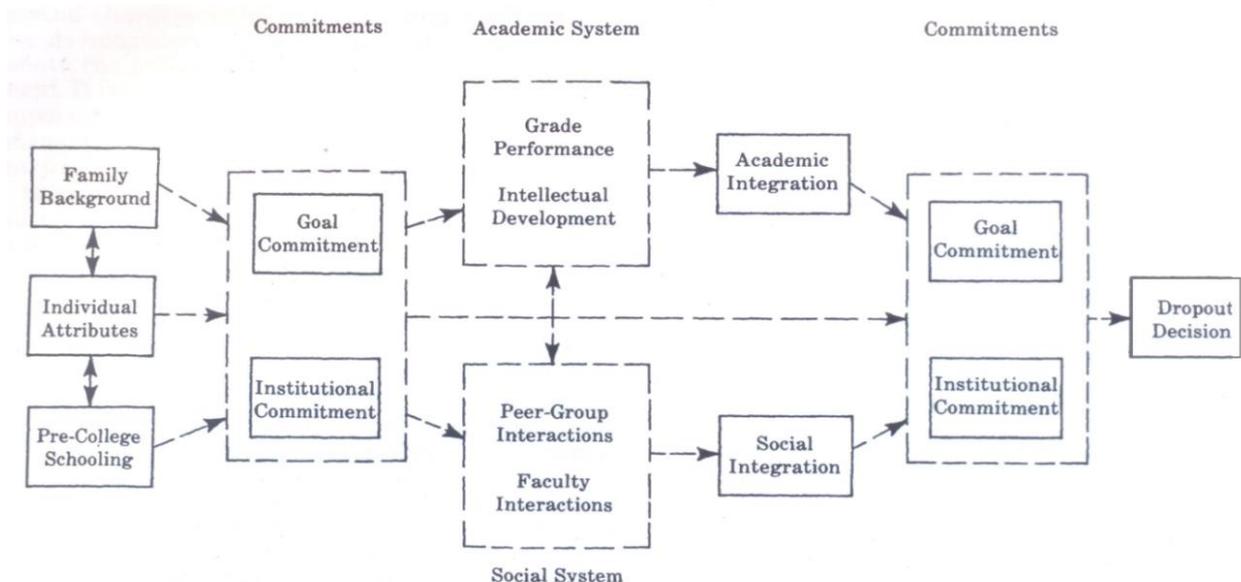
Vincent Tinto, autor americano largamente referenciado em relação aos seus estudos sobre evasão, elaborou um modelo longitudinal explicativo para as diversas nuances que envolvem os aspectos de permanência e de abandono estudantil na educação superior. O modelo do estudioso, publicado em 1975, abordou questões relativas à integração do aluno, sendo esta a faceta considerada pelo autor como determinante para a sua decisão em sair ou permanecer no curso ou instituição de ingresso.

A construção argumentativa de Tinto se encontra baseada na teoria do suicídio de Durkheim. De acordo com esta teoria, o indivíduo decide por tirar a própria vida quando não se encontra o suficientemente integrado na sociedade, motivação esta que modifica o seu comportamento e o encoraja a desistir de tudo.

Do mesmo modo, Tinto (1975) argumenta que o contexto universitário possui semelhanças análogas quanto ao abandono estudantil. Quando o indivíduo não se sente o bastante integrado ao meio acadêmico, há a possibilidade de desistir de continuar no curso/instituição que ingressou. Ainda, quando a instituição não atua no sentido de favorecer este processo de integração, o problema da evasão pode se intensificar.

Nesse sentido, verifica-se que fatores isolados, incluindo-se os internos e os externos e as questões econômicas, não explicam sozinhas a ocorrência da evasão. É preciso analisar uma conjuntura de elementos para se compreender o comportamento do fenômeno, incluindo-se o peso importante do fator institucional. Nessa direção, em seu modelo teórico, Tinto explora uma gama variada de questões que podem se relacionar à evasão acadêmica, conforme pode ser visto na figura a seguir.

Figura 2 - Modelo teórico de Vincent Tinto – A integração do aluno



Fonte: TINTO, 1975, p. 95.

Para Tinto (1975), o percurso envolvendo a trajetória do discente inicia antes de seu ingresso na educação superior, dado que suas características individuais, especialmente as influências familiares, a escolaridade anterior, as suas capacidades e as suas habilidades contribuem para a decisão em permanecer ou evadir-se. Nesse sentido, ao considerar que vários caminhos são possíveis de serem trilhados, conforme se visualiza na figura 02, fica exposta no esquema a variedade e a associação de causas para a evasão.

Em meio ao emaranhado de motivações para a ocorrência do referido fenômeno, dois movimentos se destacam para a discussão do que o autor se refere aos aspectos de integração do aluno. Em um primeiro percurso as questões individuais do aluno são consideradas. Após o seu ingresso, particularidades relativas ao compromisso em atingir metas estabelecidas por si próprio influenciarão o desenvolvimento intelectual e o desempenho acadêmico. Por sua vez, tais aspectos, atrelados a mecanismos de integração acadêmica, estabelecem novos compromissos e contribuem com a decisão de permanecer no curso/instituição ou evadir-se.

Em um segundo caminho, o qual pode também cruzar com elementos do primeiro, há compromissos do aluno com a instituição que precisam ser considerados, sendo estes essenciais para a determinação de níveis de interação com demais pessoas, sejam os próprios colegas de classe ou de outros cursos, os professores, os funcionários ou demais indivíduos relacionados ao seu convívio educacional. Tais percursos, ao se entrecruzarem, conferem ao fenômeno da evasão uma característica multidimensional.

A contribuição principal de Tinto para a discussão teórica da presente tese está em sua argumentação quanto às responsabilidades e às características institucionais para a integração e o consecutivo êxito do aluno rumo à conclusão do curso que ingressou. Questões de infraestrutura, de ações de ensino, pesquisa e extensão, de corpo docente e técnico-administrativo, dentre outras, podem estabelecer limites de interação ao aluno. Conseqüentemente, são fatores que ajustam o clima institucional, assumindo, desse modo, parcela de responsabilização pela integração, ou não, do indivíduo. Na mesma direção, o que as IES fazem enquanto políticas focalizadas de controle à evasão adquirem importância estratégica nesse processo.

Para o autor, faz-se necessário os gestores institucionais conhecerem as expectativas educacionais dos indivíduos que adentram ao sistema de educação superior, a fim de ampliar o entendimento e o controle da evasão. Nesse sentido, a promoção de ações que contribuam com a integração do discente ao meio social-acadêmico possibilita o seu envolvimento em práticas cotidianas da instituição, o que, na perspectiva de Tinto, diminui as chances de ocorrência da evasão.

Com outra abordagem, mas também inerente à trajetória acadêmica na educação superior, verifica-se na literatura a discussão relativa a uma afiliação do aluno na instituição, sendo Alain Coulon, pesquisador francês, um autor expoente para o debate, o qual parte do pressuposto de que o desafio maior não está nos meios de entrada à universidade, mas, sim, na permanência do discente até o final do curso (COULON, 2017).

Para o autor, uma vez que as vias de acesso à educação superior estão postas, com crescimento significativo de vagas tanto no contexto francês quanto no brasileiro, o novo desafio que se estabelece é o que ele denomina por democratização do acesso ao saber. A efetivação deste acesso culminaria na aprendizagem de um novo ofício, o de aluno, sendo este o ponto principal para se favorecer a aquisição de novos saberes e, conseqüentemente, possibilitar o sucesso acadêmico.

Particularmente no primeiro ano do curso, os alunos ainda se encontram em um momento de ambientação e de transição do ensino médio para o superior, se deparando com novos saberes, regras, relacionamentos, enfim, um novo momento em sua vida formativa. Nessa etapa, ao contrário do que podem pensar, não se trata de uma continuidade do ensino médio. Em analogia ao mercado de trabalho, poderia ser compreendido como o início de uma nova profissão, havendo necessidade de rupturas em suas condições de existência, na vida afetiva e em relação às regras de apropriação do saber. Se não se apropriar de todas essas modificações, o aluno pode estar fadado à desistir de continuar seu trajeto na educação superior já no início do curso.

Os desafios não param por aí. Não apenas o primeiro ano, mas todo o tempo de formação exigido pelo curso interfere no processo de permanência do aluno. Enquanto aspectos preponderantes, para Coulon (2017), a origem social, a natureza do curso iniciado e a idade do aluno no momento de entrada, são fatores que se combinam e influenciam decisivamente na trajetória acadêmica, levando os indivíduos à diplomação ou a saída, precoce ou tardia, da graduação.

Conforme destacada pelo autor, a possibilidade de permanência envolve o que se denomina por afiliação, processo este que perpassa por três etapas: o tempo do estranhamento, o tempo da aprendizagem e o tempo da afiliação.

O primeiro período, o de estranhamento, ocorre logo na chegada à vida universitária e envolve as rupturas com questões anteriores ao ingresso. Nas palavras de Coulon (2017, p. 1246), “Em seu novo universo tudo lhes parece estranho: o ritmo das aulas não é mais o mesmo, as regras mudaram, as exigências dos professores também mudaram, ao ponto em que certos estudantes se perguntam o que realmente devem fazer”.

Nesse sentido, deve ocorrer superações relacionadas ao início de uma nova fase no processo formativo, o que transita por questões emocionais, intelectuais, cognitivas, bem como inerentes aos aspectos institucionais, tendo vista o adentramento a um novo ambiente, com características, normas e convívios diferenciados.

O tempo de aprendizagem, por sua vez, diz respeito ao primeiro ano do curso, recorte em que há a adaptação do indivíduo ao novo contexto ao qual se inseriu, devendo compreender que uma nova rotina está estabelecida e que será necessário formular estratégias para se exercer o ofício de aluno de graduação. O aluno, de forma dolorosa e cheio de dúvidas, interioriza incertezas e ansiedades, uma vez que “[...] não conhece mais a familiaridade de seu passado escolar e ainda não tem um futuro universitário ou profissional: ele está entre os dois. Uma aprendizagem complexa deve se realizar rapidamente pois ela condiciona a continuidade de seus estudos.” (COULON, 2017, p. 1246).

Prejudicado esse processo, abre-se caminho para as possibilidades de evasão, isto é, não adaptado o suficiente durante o tempo de aprendizagem, podem ser abertos caminhos para a ocorrência da evasão.

Por fim, o tempo de afiliação abarca um período de amadurecimento em que o acadêmico entende e passa a agir conforme as regras institucionais, bem como cria-se uma autonomia intelectual que o permite estabelecer estratégias para o êxito no curso. O aluno passa a compreender todas as regras institucionais e começa a intelectualizar os seus atos enquanto pessoas autônomas, também responsáveis pela construção de saberes em seu período formativo. Nas palavras do autor:

[...] os estudantes descobrem e aprendem a utilização dos numerosos códigos, institucionais e intelectuais, que são indispensáveis a seu ofício de estudante. Eles começam a reconhecer e assimilar as evidências e as rotinas do trabalho intelectual. Um estudante afiliado sabe ouvir o que não foi dito, sabe ver o que não foi designado. **Ele sabe transformar as inumeráveis instruções do trabalho intelectual em ações práticas:** ele descobriu a praticidade das regras e começa a se tornar um membro competente, uma pessoa dotada da cultura exigida, que atribui o mesmo sentido às mesmas palavras e aos mesmos comportamentos. (COULON, 2017, p. 1247, grifos do autor).

Nesse processo, para se efetivar a afiliação, embora se constate foco no sujeito, ele não é o único a possuir responsabilidades. Torna-se preciso a instituição estabelecer medidas que deem suporte a ele e considere as suas potencialidades. Faz-se necessário que a universidade estabeleça uma pedagogia de afiliação, buscando em última instância permitir o apoio acadêmico para que os ingressantes possam, de fato, exercer um ofício de alunos e consigam alcançar a formação almejada.

Em associação à perspectiva de Tinto, a afiliação poderia ser entendida como decorrente da integração do aluno à instituição. Cumpridos todos os passos para que seja criado um sentimento de pertença e o discente seja, de fato, integrado ao meio acadêmico-social, encaminha-se a sua afiliação. Conforme destacado por Coulon (2017), um afiliado adquire um

estatuto social novo, se inserindo em um contexto de ensino mais exigente e mais desafiador. Aquele que não se encontrar integrado e, conseqüentemente, não afiliado, tende a não permanecer.

Nesse sentido, as IES devem assumir para si responsabilidades múltiplas que possibilitem aos ingressantes os meios necessários para que se efetive um processo de integração e de afiliação, sob o risco de fracassarem em sua missão. Embora se articulem com circunstâncias que fogem das competências institucionais, ações próprias da instituição contribuem para a permanência do aluno e, em decorrência, controlam a evasão.

A evasão, portanto, responde por uma problemática que aflige as instituições mas que pode ser amenizada por meio de ações, sobretudo aquelas que se voltam para processos como os apresentados por Tinto e Coulon. Ao possibilitar o acesso à educação superior, deve-se prestar condições para a permanência no curso que o indivíduo ingressou, uma vez que acesso, sem apoio, não é uma oportunidade (ENGSTROM; TINTO, 2008). Tal argumentação vai ao encontro das considerações de Silva e Veloso (2013) quando explanam que o acesso pleno à educação superior deveria ser compreendido como a oportunização do ingresso, da permanência sustentável e da formação qualificada do aluno.

Enquanto objeto de políticas nacionais, associada a questões internas das IES, a evasão compõe a pauta da agenda de discussão de órgãos e entidades vinculadas à educação superior pública federal, sendo este importante mecanismo de estruturação deste nível no decorrer e após o movimento de expansão visualizado nas últimas décadas, conforme se apresenta no capítulo que se segue.

CAPÍTULO II

O movimento nacional de políticas associadas ao controle da evasão nas Instituições de Educação Superior

Conforme destacado anteriormente, a evasão é compreendida na literatura como um processo complexo e multifacetado, abrangendo conceituações e causas diversificadas (MOROSINI et al. 2011; BAGGI; LOPES, 2011) que envolvem desde o foco dado ao sujeito como sobre as responsabilizações institucionais e estatais em relação aos seus meios de combate.

O seu controle encontra-se, em certa medida, associado ao movimento de expansão da educação superior a partir de ações específicas para este fim, que, embora se observe a década de 1990 como um dos seus marcos mais recentes, foi a partir de meados de 2000 que se alcançou resultados mais expressivos na ampliação de vagas para ingresso na rede federal de educação superior, com alguns delineamentos legais (focalizados ou indutores) para lidar com a evasão.

Desse modo, o capítulo procura contextualizar o movimento nacional de ações voltadas para controlar a evasão na educação superior brasileira, com vistas a delimitar os aspectos focalizados e indutores da política. Análise nesse sentido contribui para a identificação da direção dada pelas políticas públicas no que concerne aos aspectos de permanência na educação superior e do seu potencial de institucionalização.

Verifica-se que desde a criação da Comissão especial de estudos sobre a evasão nas universidades públicas brasileiras (BRASIL, 1997), vista por Kipnis (2000) como ponto de entrada da evasão na agenda das preocupações governamentais, esta temática passou a compor as diretrizes instauradas posteriormente. Embora a maioria dos programas formulados tenham mirado no ingresso, contemplaram, em alguma medida, elementos associados à permanência e à conclusão de cursos pelos alunos.

Exemplos a esse respeito constam na previsão de ações de assistência estudantil contida no PNE (2001-2010), que se materializaram quando da formulação de programas específicos, tais como o Pnaes, o Pnaest e as modalidades do Programa Bolsa Permanência. Com direção também à diminuição da evasão nas IES, verifica-se que algumas medidas indutivas foram criadas, tanto para o contexto das instituições públicas quanto para as privadas. Elementos nesse sentido são visualizados nas políticas do Fies, do Prouni e do Reuni. Também, há de se mencionar o papel que o TCU desempenhou para a formulação de indicadores educacionais, que passaram a compor o rol de medidas de indução de controle à evasão nos contextos institucionais.

Além disso, de maneira mais delimitada, identifica-se que o MEC, por meio de suas secretarias, revelou suas preocupações com a incidência da evasão quando passou a criar comissões para estudos e elaboração de propostas de ações voltadas para a minoração deste fenômeno.

Nesse sentido, há uma gama de questões que, embora tenham sido elaboradas em contextos históricos diferenciados, convergem para o entendimento do movimento estatal quanto à efetivação do acesso à educação superior, incluindo-se nesta definição a permanência e a formação acadêmica, pautado na diminuição da incidência de fenômenos contrários a esta trajetória.

Cumprir-se expor, ainda, que há redes nacionais representativas das IES que atuam de maneira contínua na interlocução com o MEC para o estabelecimento de políticas de aprimoramento da educação superior. Dentre estes grupos, oportunas se fazem as contribuições da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), e de seus subgrupos, e do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação (Forgrad), que no rol de suas atuações contribuem para proposições de ações de controle à evasão que podem se estabelecer por meio de políticas públicas.

A primeira seção do capítulo apresenta o contexto das ações nacionais que se voltaram em uma de suas faces para o controle à evasão nas IES. Por sua vez, a segunda seção mostra o papel de grupos nacionais, como a Andifes e o Forgrad, que ao fazer proposições de medidas de aprimoramento da educação superior, atuam como entidades representativas das IES junto aos órgãos nacionais que se envolvem com os contextos institucionais deste nível de ensino. A terceira seção apresenta um fechamento analítico para o capítulo.

2.1 Ações nacionais de controle à evasão associadas ao movimento de expansão da educação superior

O movimento de expansão associado ao ingresso na educação superior a partir da década de 1990 trouxe perspectivas de diversificação sob vários aspectos, com ênfase maior no crescimento de matrículas nos cursos de graduação presencial e em Educação a Distância (EaD) de IES privadas e públicas.

Conforme já destacado neste trabalho, os números a esse respeito indicam para aumento exponencial do número de alunos que passaram a ingressar na educação superior a partir da década de 1990, revelando-se, no compasso desta ampliação, que outras nuances necessitavam ser consideradas, dentre elas as que envolvem as perspectivas de permanência do aluno até a efetivação de sua diplomação.

Embora não tenham sido o foco principal do movimento de expansão da educação superior, secundariamente são identificadas algumas medidas que visaram gerir a evasão por meio de: programas nacionais de assistência aos alunos; e políticas indutivas atreladas aos mecanismos internos de gestão das IES.

Há um conjunto de medidas estatais que indicam o controle à evasão na educação superior nacional permeando por estes dois caminhos supracitados. O quadro 01 sintetiza estas ações:

Quadro 1 - Ações associadas ao controle da evasão no âmbito da política nacional de educação superior a partir da década de 1990

Ação	Dispositivo legal	IES envolvidas
Criação de Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras	Portarias Sesu/MEC n. 90/1995	Instituições públicas de educação superior
Estímulo à adoção de programas de assistência estudantil – PNE 2001-2010	Lei n. 10.172/2001	Instituições públicas de educação superior
Indução do controle à evasão na legislação de criação do Prouni	Lei n. 11.096/2005	Instituições privadas participantes do Prouni
Indução ao controle da evasão por meio de indicadores educacionais do TCU	Decisão Plenária n. 408/2002	Instituições federais de educação superior
Bolsa-permanência a bolsistas integrais do Prouni	Lei n. 11.180/2005, alterada posteriormente pela Lei n. 12.431/2011	Instituições privadas participantes do Prouni
Indução à redução da evasão e à elevação da TCG pela via do Reuni.	Decreto 6.096/2007	Universidades federais
Redução da evasão de bolsistas parciais do Prouni por meio de financiamento propiciado pelo Fies	Portaria Normativa MEC n. 2/2008 - <i>revogada</i>	Instituições privadas participantes do Prouni e do Fies
Pnaes	Portaria Normativa n. 39/2007 e Decreto n. 7.234/2010	Instituições federais de educação superior
Pnaest	Portaria Normativa MEC n. 25/2010	Instituições estaduais de educação superior
Criação de comissão para propor subsídios para a elaboração de propostas de combate à evasão nos cursos de graduação presenciais das universidades federais	Portaria Sesu/MEC, n. 125, de 18/07/2012	Universidades federais
Instituição de grupo de trabalho para identificar aspectos da evasão nos Ifet	Portaria Setec/MEC n. 39/2013	Institutos federais de educação, ciência e tecnologia
Programa Bolsa Permanência	Portaria MEC n. 389/2013	Instituições federais de educação superior
Estímulo à ampliação das políticas de assistência estudantil - PNE 2014-2024	Lei n. 13.005/2014	Instituições públicas e privadas de educação superior
Criação de Indicador de Trajetória dos Estudantes de cursos de graduação – ITE	Portaria Normativa MEC n. 8/2016 - <i>revogada</i>	Instituições de educação superior
Indução associando o controle interno da evasão à aplicação no FG-Fies.	Lei n. 13.530/2017	Instituições privadas participantes do Fies

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

Desde a constituição e divulgação de resultados pela Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras na década de 1990, ação vista como inovadora em relação à atenção dispendida com a evasão (KIPNIS, 2000), verifica-se que o movimento delineado no quadro 01 delimitou aspectos de planejamento de ações, que por meio de alguns programas concretos, enfatizou uma maior preocupação governamental no controle à evasão por meio da assistência estudantil focada na vulnerabilidade socioeconômica de alunos. Com engajamento similar, verifica-se a proposição de medidas que se associaram a um caráter mais indutivo da política educacional estabelecida para o nível de educação superior, associando os resultados institucionais ao controle da evasão.

Para uma melhor apresentação dos resultados expostos no quadro 01, a análise empreendida se deu em função de cinco eixos, quais sejam: o controle à evasão nas políticas voltadas à rede privada; a indução exercida pelo Reuni; o controle relacionado aos Ifet; a centralidade da assistência estudantil; e a definição de indicadores como medida indutiva para controlar a evasão.

2.1.1 O controle à evasão relacionado à rede privada

Apesar do viés de discussão relacionado à evasão em IES privadas não ser o foco do presente trabalho, a adoção de políticas públicas voltadas para a evasão neste setor permite evidenciar os elementos que perpassam as concepções de evasão inerentes aos órgãos públicos gestores da educação superior.

Medidas direcionadas ao suporte financeiro aos alunos que ingressam na rede privada de educação superior consagraram-se como ações de amplo alcance no Brasil, na medida em que houve incrementos na destinação direta e indireta de recursos públicos para a execução de programas como o Fies e o Prouni. De forma mais ampla, compreende-se que ao receber incentivo, seja por meio de financiamento ou de bolsa, a motivação financeira para a evasão na universidade privada tende a ser minimizada.

O Fies foi originalmente estabelecido por meio da Medida Provisória n. 1.827/1999, e regulamentado pelas Portarias MEC n. 860/1999, e n. 1386/1999, bem como pela Resolução do Conselho Monetário Nacional n. 2647/1999, tratando-se de uma reformulação de ações anteriores denominadas Programa de Crédito Educativo, de 1975, e Programa de Crédito Educativo para Estudantes Carentes (CREDUC), de 1992. O objetivo principal do Fies foi conceder financiamento a alunos regularmente matriculados em cursos da rede privada com avaliação positiva pelo MEC. Pouco tempo depois de sua criação, o programa evoluiu enquanto política pública, convertendo-se em lei (Lei n. 10.260/2001).

Aspectos de evasão e de permanência não se encontram em associações diretas à legislação que cerca o Fies, evidenciando que o seu foco está na viabilização dos meios de entrada nas IES privadas. Inclusive, em sua versão original, a lei n. 10.260/2001 não faz nem mesmo menção à existência do fenômeno.

Na Portaria Normativa MEC n. 2/2008, há menção à redução da evasão dos alunos bolsistas parciais do Prouni por meio da articulação ao financiamento do Fies. Porém, com a revogação deste dispositivo por meio da Portaria Normativa MEC n. 1/2010, associações a esse respeito deixaram de ser vislumbradas na legislação do programa.

No período mais recente, constata-se indício de que a formulação de medidas voltadas para minorar a evasão passou a ser impelida ao contexto interno das IES aderentes ao programa por meio de aspectos que cercam o Fundo de Garantia de Operações de Crédito Educativo, também conhecido como Fundo Garantidor do Fies (FG-Fies).

Este fundo foi criado a partir da lei³⁰ n. 12.087/2009 como forma de contornar uma parte da questão da inadimplência associada ao programa³¹. Autorizado pela medida provisória n. 501/2009, convertida na lei n. 12.385/2011, o FG-Fies funciona como uma espécie de fiador aos alunos, tendo a União como participante direta. Conforme dita a Portaria Normativa MEC n. 21/2010, o fundo pode ser utilizado parcialmente para cobrir o risco das mantenedoras quando se tratar de financiamento a alunos de licenciatura, com renda familiar mensal bruta *per capita* de até um salário-mínimo e meio ou bolsista parcial do Prouni que optar por inscrição no Fies no mesmo curso em que é beneficiário da bolsa.

No período recente, com a promulgação da lei n. 13.530/2017, que apresentou alguns ajustes no Fies, há menção ao fenômeno da evasão, o articulando à aplicação de percentuais sobre encargos educacionais ao FG-Fies. Conforme consta no art. 4º, parágrafo 11 e inciso II da lei n. 10.260/2001, alterada pela lei n. 13.530/2017:

Para aderir ao Fies, a instituição de ensino deverá comprometer-se a realizar aportes ao FG-Fies por meio da aplicação dos seguintes percentuais sobre os encargos educacionais: entre 10% (dez por cento) e 25% (vinte e cinco por cento) do segundo ao quinto ano da entidade mantenedora no FG-Fies, variável **em função da evasão dos estudantes** e do não pagamento da

³⁰ A referida lei foi complementada posteriormente, por meio da lei n. 12.385/2011, incluindo como prerrogativa, conforme art. 7º, inc. III, a garantia direta do risco em operações de crédito educativo, no âmbito de programas ou instituições oficiais, na forma prevista nos estatutos dos respectivos fundos.

³¹ Ressalva-se que por se tratar de um empréstimo estudantil espera-se retorno da maior parte deste montante ao erário após o término do curso pelo estudante. Contudo, ao mesmo tempo, a se julgar pelo que ocorreu com o programa antecessor CREDUC, que obteve 83% de inadimplência no seu último ano de implementação (PINTO, 2016), torna-se razoável esperar alguma expressividade nos percentuais relativos ao Fies.

coparticipação ou de outros valores devidos pelo estudante financiado pelo Fies. (BRASIL, 2017b, art. 4º, grifo meu).

A luz do que consta no trecho citado, a princípio, em uma escala de 10% a 25% de aplicações financeiras, compreende-se que quanto maior a evasão, maior o percentual a ser aplicado pela IES no FG-Fies, o que corresponderia a uma espécie de penalização àquelas instituições que não procuram combater ao fenômeno. Visto por esse ângulo, compreende-se que se trata de uma ação indutora para o controle à evasão de alunos beneficiários do Fies.

Este dado revela que ao investir no ingresso à educação superior pela via do Fies, a alteração da lei que criou o programa sugere que as preocupações começam a se dar na lógica da eficiência do uso dos recursos públicos. Ou seja, atribuir exigências quanto à permanência estudantil de alunos beneficiados com o Fies pode corresponder a uma das formas de se minimizar os prejuízos financeiros ocasionados com a evasão.

Evidencia-se que embora dispositivos legais recentes do Fies refiram-se à necessidade de se controlar a evasão, este ainda não é o objetivo incisivo do programa. A lei conta com a sua existência, mas não há qualquer prerrogativa para lidar com a questão. O que ocorre em última instância é deixar a cargo das IES a criação de políticas próprias que busquem aumentar os percentuais de permanência em detrimento à ocorrência da evasão, mesmo que isso não esteja tão claramente definido nos textos legais. Importa lembrar, ainda, que há contradição dessa política no contexto do movimento inserido na expansão pública e privada das vagas em IES nacionais³².

O Prouni corresponde a outro programa que se tornou expoente no processo de expansão da educação superior privada. Criado por meio da lei n. 11.096/2005, teve como objetivo a destinação de bolsas integrais, de 50% ou de 25% a alunos de cursos de graduação e sequenciais de formação específica em instituições privadas de ensino superior, com o critério de distribuição considerando o perfil socioeconômico dos beneficiários.

Ao contrário do que ocorre com o Fies, por meio do Prouni o governo arca com as custas (parciais ou totais) e, nesse sentido, (in)diretamente injeta recursos nas instituições privadas ao oferecer a elas isenção de impostos. Conforme consta no Art. 8º, incisos I, II, III e IV, da lei do Prouni, a instituição que adere ao programa fica isenta, durante o período de vigência do termo de adesão, dos seguintes impostos e contribuições: Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas;

³² Discussão aprofundada a esse respeito pode ser lida em BURGARELLI, Rodrigo. Explosão e implosão do Fies: Como o ensino superior privado virou o centro dos gastos com educação do governo federal. In: MARINGONI, Gilberto (Org.). **O negócio da educação**: A aventura das universidades privadas na terra do capitalismo sem risco. São Paulo: Olho d'água, 2017. p. 37-54.

Contribuição Social sobre o Lucro Líquido; Contribuição Social para Financiamento da Seguridade Social; Contribuição para o Programa de Integração Social. Nas análises de Chaves e Amaral (2016), no ano de 2015 o conjunto de isenções de impostos às IES aderentes ao Prouni ultrapassou o marco de R\$ 1 bilhão.

Catani, Hey e Gilioli (2006) argumentam que o programa representou uma falsa noção de democratização. Ao priorizar os encaminhamentos referentes à sua aprovação, o governo objetivou, a princípio, a promoção do ingresso na educação superior com um baixo custo, o que em última instância viria a mostrar que a educação superior caminhava progressivamente em direção ao distante alcance de metas previstas no PNE no que se refere ao atendimento da taxa líquida e da taxa bruta de matrícula. Contudo, mesmo que tenha possibilitado o ingresso de alunos de baixa renda, o programa se preocupou quase que exclusivamente com os meios de entrada, deixando os aspectos de permanência sob responsabilidade das instituições.

Preocupações nesse sentido eram percebidas inclusive pelos representantes de mantenedoras durante a fase de tramitação do projeto que posteriormente se promulgaria enquanto lei. Conforme explanam os autores supracitados, argumentava-se que a renda *per capita* exigida para se conseguir uma bolsa no Prouni agravaria ainda mais o problema da evasão na rede privada, uma vez que bolsistas parciais, ou mesmo totais, com renda muito baixa tenderiam a não permanecer na instituição após o seu ingresso.

A saída, que propriamente não contemplou a previsão de medidas para controle à evasão, se deu com o governo cedendo a pressões provindas de entidades como a Associação Nacional das Universidades Particulares, a Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior e o Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo. Conforme argumentam Catani, Hey e Gilioli (2006), o texto promulgado adotou quase todas as propostas que beneficiavam as IES privadas, dentre elas, estendeu-se a renda mínima exigida para se pleitear benefícios do Prouni de um para 1,5 s. m. para bolsa integral e criou-se o limite de 3 s. m. para a bolsa parcial.

Com vistas a contornar as preocupações com a permanência do aluno beneficiário, paralelamente ao início da implementação do Prouni foi destinado recurso público para pagamento de benefício assistencial aos alunos bolsistas integrais de curso de turno integral do referido programa, por meio da lei n. 11.180/2005, alterada posteriormente pela lei n. 12.431/2011. De acordo com as diretrizes contidas no artigo 27 deste dispositivo legal:

Fica autorizada a concessão de bolsa-permanência, até o valor equivalente ao praticado na política federal de concessão de bolsas de iniciação científica, exclusivamente para custeio das despesas educacionais, a estudantes beneficiários de bolsa integral do Programa Universidade para Todos

(Prouni), instituído pela Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005, matriculado em curso de turno integral, conforme critérios de concessão, distribuição, manutenção e cancelamento de bolsas a serem estabelecidos em regulamento, inclusive quanto ao aproveitamento e à frequência mínima a ser exigida do estudante. (BRASIL, 2011, Art. 27).

Mesmo que tal ação tenha atendido parcela de alunos bolsistas do Prouni, termina por deixar de lado uma boa parte de beneficiários, especialmente aqueles frequentadores de cursos do período noturno, costumeiramente de perfis trabalhadores. Ou seja, mesmo que o objetivo possa ter sido atender aos alunos de curso integral e com condição socioeconômica compatível com bolsa Prouni integral, destinar bolsas a grupo específico de alunos está longe de ser a medida mais eficiente para se controlar a evasão. Significa que, conforme consideram Catani, Hey e Gilioli (2006, p. 129), na melhor das hipóteses, o Prouni continua se constituindo “[...] em um programa assistencialista que prioriza apenas o acesso do estudante ao ensino superior.”

Nos termos específicos da lei que aprovou o Prouni, o programa evidenciou caráter pontualmente indutor para controle à evasão. Conforme explicita o artigo 6º da lei n. 11.096/2005, determina-se a oferta de mais bolsas pelas IES quando não houver equilíbrio entre a evasão de bolsistas e de não bolsistas:

Assim que atingida a proporção estabelecida no § 6º do art. 5º desta Lei, para o conjunto dos estudantes de cursos de graduação e seqüencial de formação específica da instituição, **sempre que a evasão dos estudantes beneficiados apresentar discrepância em relação à evasão dos demais estudantes matriculados, a instituição, a cada processo seletivo, oferecerá bolsas de estudo na proporção necessária para estabelecer aquela proporção.** (BRASIL, 2005b, Art. 6º, grifo meu).

Embora conste tal prerrogativa, não significa que a questão esteja resolvida, ainda que a política adquira complementariedade pelo exposto quanto à destinação de bolsas permanência aos beneficiários do Prouni. Ao mesmo tempo em que a responsabilidade de controlar a evasão seja impelida às instituições, a literatura da área já aponta que são raras as IES privadas que formulam políticas institucionais que atuem nesse sentido (COSTA; FERREIRA, 2017; SILVA FILHO et al., 2007).

Significa que o conjunto de normas legais estabelecidas com a criação de programas voltados para o ingresso na educação superior privada não visa à manutenção do aluno na instituição para a formação pretendida. As IES, por outro lado, são contempladas com a destinação direta ou indireta de recursos públicos, os quais corroboraram com um crescimento desenfreado de suas unidades, mostrando que o mercado de educação superior se tornou lucrativo, todavia as preocupações com a evasão, embora existam, não são contempladas com

ações mitigadoras, ficando o seu controle imbuído aos mecanismos de gestão destas universidades.

Os dados expostos indicam que a inserção do tema da evasão na agenda do Estado passou a ser feita de maneira gradativa, incluindo-se tanto o foco dado nas IES públicas como nas privadas. Considera-se que a intenção maior da política de controle à evasão está em minorar os prejuízos financeiros ocasionados por elevadas taxas de não conclusão de curso. Ou seja, para a implementação de programas como o Prouni e o Fies, há um montante de investimentos públicos aplicados. O prejuízo causado pela evasão pode envolver, de forma cíclica, desde os aspectos econômicos às questões sociais mais amplas, uma vez que, o recurso público investido sem que haja o retorno do sujeito com a sua formação profissional pode impactar a sociedade como um todo.

2.1.2 O controle à evasão induzido pelo Reuni

Com foco na expansão e na interiorização da educação superior ofertada por meio das universidades federais, o projeto executado pelo governo a partir de 2003 passava a focar na utilização de fundo público para a criação de novas universidades federais e para a consolidação ou a instalação de novos campi, priorizando-se as regiões interioranas do País. Como resultado, foram criadas novas universidades e novos campi, distribuídos por todas as regiões geográficas, elevando-se o patamar de atendimento no contexto destas IES (BRASIL, 2015).

Com enfoque na expansão e na reestruturação das universidades federais, o Reuni, formulado em 2007, incitou um crescimento quantitativo e qualitativo do nível de graduação nestas instituições, partindo do objetivo de “[...] criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais.” (BRASIL, 2007a, Art. 1º).

Com diretrizes expressas em seu decreto de criação, o programa contemplou ações que adquiriram um sentido de reforma na educação superior pública federal, abrangendo categorias-chave conforme se evidencia no seu art. 2º:

O Programa terá as seguintes diretrizes:

I - redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;

II - ampliação da mobilidade estudantil, com a implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos, mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre instituições, cursos e programas de educação superior;

- III - revisão da estrutura acadêmica, com reorganização dos cursos de graduação e atualização de metodologias de ensino-aprendizagem, buscando a constante elevação da qualidade;
- IV - diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada;
- V - ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil; e
- VI - articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica. (BRASIL, 2007a, art. 2º).

Verifica-se que após as preocupações iniciais com a interiorização da educação superior em universidades federais, o foco da política, mesmo que continuasse mirando no processo de expansão, passou a modificar o viés de sua inserção na elaboração de ações. Com a formulação do Reuni, como primeiro ponto do texto legal se encontra alusão à redução da evasão, acompanhada da previsão de medidas para ocupação de vagas ociosas e do aumento de vagas.

Este corresponde a um marco decisivo para o controle à evasão no segmento das universidades federais, tendo em vista que as políticas formuladas posteriormente ao ato de criação do Reuni, tais como o Pnaes, o Programa Bolsa Permanência, dentre outros, reforçaram a necessidade de indução ou de focalização de ações para a permanência estudantil, em um contexto de diversificação socioeconômica do ingressante e de democratização da educação superior.

Legislações anteriores, sobretudo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, se davam de modo mais generalizado, abordando aspectos de permanência na educação como um todo. Por sua vez, o PNE (2001-2010) não contemplava, em seu conjunto de objetivos e metas, aspectos mais incisivos para controle à evasão universitária, mencionando apenas o intuito de adoção de programas de assistência estudantil nas IES públicas, como forma de apoiar alunos carentes e com bom desempenho acadêmico³³ (BRASIL, 2001a).

Com o Reuni, por se tratar de um programa com um foco definido, não apenas se verificava uma incitação ao controle da evasão, como também se previa a destinação de recursos para a reestruturação universitária em diversas abordagens das universidades que aderissem ao programa. Tal rearranjo visava, pelo que consta no decreto, a atingir a sua meta global, que em uma de suas faces voltava-se para a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento em um prazo de cinco anos, conforme consta no art. 2º do documento legal.

³³ Meta 34 do item de educação superior, contida na lei n. 10.172/2001.

Como resultado, todas as universidades federais aderiram ao programa, elaborando os seus planos de expansão e de reestruturação com base em suas próprias realidades³⁴. O montante de recursos investidos destinou-se, conforme consta no art. 3º do decreto, à: construção e readequação de infraestrutura e equipamentos; compra de bens e serviços necessários ao funcionamento dos novos regimes acadêmicos; e despesas de custeio e pessoal associadas à expansão das atividades decorrentes do plano de reestruturação.

Cumprir notar que o decreto, em seu artigo 4º, levava em consideração a autonomia institucional para a elaboração de planejamentos próprios. Ou seja, o programa injetou recursos em um amplo processo de expansão e de reestruturação, contudo a articulação de políticas internas que se voltassem para atendimento à meta global do Reuni cabia às próprias instituições.

Na apropriação de dados do Censo da Educação Superior e com cálculo da TCG, indicador este apontado no decreto como parâmetro para avaliação do Reuni, os números identificados para período posterior à implementação do Reuni³⁵ permitem considerar que, embora o programa tenha se mostrado exitoso quando se analisa a reestruturação universitária e a expansão de vagas públicas, há falhas no alcance de seus objetivos explícitos.

Objetivamente, a sobrestimada taxa de conclusão de cursos de graduação nas universidades, que extrapolava em muito a realidade das instituições, não foi atingida, desempenho este que pode ser visto de maneira articulada ao acúmulo de fragilidades inerentes às características de sucateamento deste segmento universitário em anos anteriores (OLIVEIRA; DOURADO, 2003) e, ainda, às próprias nuances que cercam os fenômenos relacionados à trajetória acadêmica.

Pelo fato da evasão, o contraditório perverso da conclusão, se tratar de processo de origens individuais, sociais e institucionais, a articulação destes aspectos imprime uma complexidade ao seu controle que extrapola os limites de resultados imediatos da política. Nesse sentido, necessário se faz a institucionalização de uma política contínua que se volte para os meios de se garantir o ingresso, a permanência e a conclusão do curso.

Atenção a outros elementos do Reuni revelam a importância da implementação do programa como um todo que, de maneira contextualizada a outras ações, propiciou avanços

³⁴ Importa notar que o processo de adesão ao Reuni foi alvo de disputas internas, em que grupos divergentes alegavam que a qualidade da educação ofertada estaria comprometida a partir das propostas oriundas do programa. Nesse sentido, ver: Arruda (2011).

³⁵ Os dados constam no Apêndice II.

expressivos para um processo democratizante da educação superior, trazendo, conforme explicita Magalhães (2019), uma revitalização a este setor.

As preocupações com o controle à evasão tanto passaram a preocupar os órgãos gestores central e institucional da educação superior, que no último ano de implementação do Reuni criava-se, por meio da Secretária de Educação Superior (Sesu), uma comissão para propor subsídios para a elaboração de propostas de combate à evasão nos cursos de graduação presenciais das universidades federais³⁶. Com a denominação de “Grupo de Trabalho para estudos sobre Evasão Acadêmica”, as suas atribuições envolveram, principalmente, a identificação do panorama da evasão, a proposição de estratégias para reduzir este fenômeno com ações institucionais diversas e a coordenação de publicação interinstitucional relacionada a experiências exitosas desenvolvida pelas universidades federais no combate ao fenômeno. Conforme se evidenciará mais ao final do capítulo, em interlocução com o Forgrad, alguns resultados são obtidos por este grupo de trabalho e expostos em reunião do referido fórum.

Nessa direção, sendo o Reuni um programa expoente para o desenvolvimento da educação superior nas universidades federais, verifica-se que um conjunto de medidas governamentais indutivas propiciam, em articulação, o entendimento de que a via institucional adquire um papel importante no processo de delimitação e de controle à evasão.

Embora se verifique o Estado injetando recursos para o crescimento de universidades federais, a contrapartida exigida é a elevação do número de alunos concluintes, em detrimento à ocorrência da evasão, aspecto este que, pela prerrogativa de autonomia universitária, foi atribuído aos mecanismos de gestão interna das IES.

Contudo, há complexidade inerente a este fenômeno que, em último caso, não se constata uma integralização no atendimento aos objetivos expostos pelo Reuni, muito embora a sua criação tenha contribuído de maneira decisiva para a formação acadêmica em um contexto de diversificação socioeconômica dos alunos. Aspectos que serão abordados no capítulo três indicam que há uma mobilização interna às universidades federais que as colocam na posição de combate à evasão, com a formulação de medidas próprias para enfrentar o fenômeno.

Por hora, no movimento de expansão do ingresso à educação superior, visualiza-se, ainda, ações nacionais de controle à evasão relacionadas a outras organizações acadêmicas, tais como os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, conforme passa-se a discutir a seguir.

³⁶ Portaria Sesu/MEC, n. 125, de 18/07/2012, publicada no DOU n. 139, de 19/07/2012, na seção 2, p. 23.

2.1.3 O controle à evasão nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia

Nos anos de 2007 e de 2008 contemplou-se o estabelecimento de medidas legais para a implementação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, com destaque para os Ifet que passaram a compor a referida rede em maior número.

Enquanto dispositivos de criação encontram-se o decreto n. 6.095/2007, que estabeleceu diretrizes para o processo de integração de instituições federais de educação tecnológica, abrindo caminho para a constituição dos Ifet, e a lei n. 11.892/2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, passando a ser composta por instituições com ênfase em educação técnica e tecnológica³⁷ e pelos 38 Ifet efetivamente criados por meio da referida lei.

O aceno ao desenvolvimento da educação tecnológica por meio da criação da referida rede configurou-se como ação importante diante do movimento das políticas educacionais que vinha ocorrendo na época. A efetiva implementação dos Ifet contribuiu, ainda, para uma maior interação entre educação básica, técnica/tecnológica e superior, visto que as referidas instituições adquiriram caráter híbrido no ensino ofertado.

Em meio ao crescimento dos números relacionados ao atendimento educacional propiciado pelos Ifet, que entre 2008 e 2018 evidenciou 348,7% de crescimento no número de matrículas em seus cursos de graduação, verifica-se que preocupações inerentes à evasão são explicitadas pelos agentes responsáveis pela formulação de ações para esta organização acadêmica.

O MEC, por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec), instituiu, com a Portaria n. 39/2013, um Grupo de Trabalho (GT) relacionado ao estudo da evasão, composto por representantes da Setec e da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica para, conforme consta no artigo 1º do documento:

Elaborar relatório dos índices de evasão, retenção e conclusão desagregados para diferentes modalidades de cursos; e elaborar manual de orientação para o combate à evasão, incluindo o diagnóstico de aluno ingressante com propensão à evasão, identificação das causas e utilização de monitorias, tutorias e reforço escolar. (BRASIL, 2013a, art. 1º).

³⁷ Conforme consta no art. 1º da lei n. 11.892/2008, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação, constituiu-se pelas seguintes instituições: I - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - Institutos Federais; II - Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR; III - Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET-RJ e de Minas Gerais - CEFET-MG; IV - Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais; e V - Colégio Pedro II.

A partir da constituição de tal GT, a Setec apresentou no ano de 2014 um documento orientador para a superação da evasão e retenção na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (BRASIL, 2014b). Como resultados, trouxe-se dados gerais de evasão, retenção e conclusão de cursos em todos os níveis ofertados pela Rede. No que tange à educação superior, os dados apontados evidenciaram a realidade dos cursos de licenciaturas, bacharelados e tecnólogos referentes aos ciclos de matrículas iniciados a partir de 2004 e encerrados até dezembro de 2011.

Quadro 2 - Taxas de evasão, retenção e conclusão referentes aos ciclos de matrícula iniciados a partir de 2004 e encerrados até dezembro de 2011 nos Ifet

Tipo de Curso	Taxa de Evasão	Taxa de Retenção	Taxa de Conclusão
Licenciatura	8,70%	64,53%	25,40%
Bacharelado	4,00%	68,09%	27,50%
Tecnólogo	5,80%	50,82%	42,70%
Média	6,17%	61,15%	31,87

Fonte: Brasil (2014). Adaptado.³⁸

Admitindo a evasão e a retenção como fenômenos de causas diversificadas (culturais, sociais, institucionais e individuais), a Setec ponderou sobre a necessidade da articulação de ações que se direcionassem para o cumprimento da função social da Rede, que envolve o atendimento a público diversificado, em sua maioria de baixo perfil socioeconômico e egressos de sistemas públicos de ensino.

Como proposta para a continuidade de estudos que se voltem para minorar a incidência dos fenômenos da evasão e da retenção, levantou-se a necessidade da realização de diagnósticos das causas dos referidos fenômenos, bem como a definição de políticas internas na agenda institucional, com a posterior adoção de ações administrativas e pedagógicas que favoreçam a trajetória exitosa dos alunos. A esse respeito, a Setec propôs que:

[...] cada instituição da Rede Federal elabore e desenvolva um **Plano Estratégico de Intervenção e Monitoramento para Superação da Evasão**

³⁸ O cálculo feito pelo GT baseou-se nas seguintes definições metodológicas: Taxa de conclusão no período = estudantes que concluíram o curso (saídas com êxito) / estudantes com matrícula ativa Taxa de evasão no período = estudantes que tiveram a matrícula finalizada sem êxito / estudantes com matrícula ativa Taxa de retenção no período = estudantes com tempo de matrícula maior do que o tempo previsto de duração do ciclo (retenção) / estudantes com matrícula ativa (BRASIL, 2014b).

e Retenção. As metas e as ações desse plano deverão estar previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e os resultados no relatório anual de gestão institucional. Com base nesses documentos e de ações próprias de supervisão, a SETEC/MEC deverá realizar o acompanhamento das ações implementadas e da evolução das taxas de evasão, retenção e conclusão de cada instituição. (BRASIL, 2014b, p. 29, grifos do autor).

Verifica-se que a evasão e a retenção na educação ofertada por instituições vinculadas à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (em sua maioria os Ifet) passou a ser inserida na agenda sistêmica nacional com demanda de articulação entre a política mais ampla e as ações oriundas das próprias instituições. Nesse sentido, o controle dos referidos fenômenos é repassado aos mecanismos de gestão institucional, uma vez que a proposição de ações internas se tratou do viés utilizado pela Setec para se minorar as suas taxas. Tal órgão governamental, por sua vez, passaria a corresponder, conforme citação expressa, a função de acompanhar as ações implementadas e a evolução das taxas de evasão, retenção e conclusão de cada instituição.

Se calculada as taxas de conclusão da graduação de alunos ingressantes nos Ifet e nos Cefet no período posterior ao utilizado no documento apresentado pela Setec (BRASIL, 2014b), visualiza-se o registrado no quadro 03:

Quadro 3 - Taxa de conclusão da graduação nos Ifet e Cefet (2012-2018)

Ano	TCG
2012	35,20%
2013	34,16%
2014	34,98%
2015	31,45%
2016	30,27%
2017	33,27%
2018	37,25%

Fonte: Elaboração própria a partir de cálculo com dados divulgados nas Sinopses Estatísticas da Educação Superior/Inep.

Os números expressos no quadro 03 indicam oscilação nos dados, contudo constata-se certa regularidade com manutenção das taxas de conclusão na casa dos 30%, mantendo-se a média encontrada em período anterior (BRASIL, 2014b).

Para além de suas atribuições enquanto instituições com estrutura organizacional e de gestão voltada para atendimento de níveis diversificados de ensino, os Ifet, bem como demais

instituições que compõem a Rede, se apropriam de algumas políticas em comum às universidades federais. Dentre elas, é importante apontar que os programas de assistência implementados pelo governo, tais como o Pnaes e o Bolsa Permanência, alcançam os alunos matriculados nos Ifet.

Ao mesmo tempo em que os Ifet se inserem no bojo de políticas nacionais, verificam-se aspectos indutivos nas orientações expressas pelo seu órgão gestor central, levando os Ifet a se depararem com desafios também enfrentados pelas universidades federais, dentre eles, o fato de inserir nos mecanismos próprios de gestão a construção de uma agenda institucional que se volte para o aumento do nível de democratização da educação superior ofertada, considerando a expectativa de ingresso acompanhado de permanência e de conclusão de curso.

A política educacional federal, portanto, traz evidências de seu modo indutor para a resolução de problemáticas relacionadas ao cotidiano acadêmico, em que a inclusão da evasão na agenda governamental pode ser vista como uma resposta às políticas descentralizadas instituídas. Assim, a gestão institucional adquire destaque importante na caracterização que se institui à implementação de políticas nacionais, particularmente na adoção de ações de controle à evasão.

2.1.4 A centralidade da assistência estudantil no controle à evasão

A assistência estudantil se constitui como um processo que vem se delineando nas decisões político-educacionais do contexto histórico brasileiro (DUTRA; SANTOS, 2017). No que se refere à educação superior, o marco legal para a constituição de uma política efetiva de assistência ao aluno se deu com a publicação da Portaria Normativa n° 39, de 12/12/2007, do MEC, a qual instituiu o Pnaes. Tal documento expressou uma complementação ao foco político dado naquele momento ao processo de expansão da educação superior por meio de programas específicos para este fim, representando “[...] a consolidação de uma luta histórica em torno da garantia da assistência estudantil enquanto um direito social voltado para igualdade de oportunidades aos estudantes do ensino superior público (VASCONCELOS, 2010, p. 608)”.

A mobilização para a criação de uma política destinada à assistência estudantil ocorreu, nesse sentido, a partir do contexto delineado com a política governamental voltada para o crescimento da educação superior. Em relação às universidades federais, conforme argumentado anteriormente, os passos estruturais que compreenderam este movimento passaram a ser dados a partir de programas precedentes, voltados para a expansão e a interiorização conforme argumentado anteriormente. Se analisados pelo referencial de Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), contemplava-se uma etapa de mobilização para a política de

expansão da educação superior pública federal com a formação de uma agenda que abarcava, no conjunto das ações pensadas, uma perspectiva de democratização do ingresso a este nível de ensino, mas que no segundo plano suscitava discussões em relação à formulação de políticas associadas à efetivação da permanência e da respectiva conclusão do curso.

Conforme se evidencia no primeiro artigo do decreto que instituiu o Reuni, o programa foi criado com o intuito de criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior. Embora essa previsão legal constituísse um indício importante para a consolidação da política de expansão, com decisões relevantes compondo a pauta governamental, naquele momento ainda não estavam regulamentados mecanismos voltados para a permanência do aluno por meio de políticas focalizadas. Tal processo começou a ser implementado a partir da portaria normativa que criou o Pnaes, publicada alguns meses após a instituição do Reuni.

Inserida neste contexto mais amplo de expansão da educação superior, a mobilização e a posterior implementação do Pnaes envolveram a participação de importantes redes de políticas nacionais, representadas por membros de entidades interessadas no processo, dentre elas o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Estudantis (Fonaprace) e, conseqüentemente, a Andifes. Ainda, constituiu pauta de movimentos sociais em prol da democratização da educação superior (MACHADO, 2017), incluindo-se a União Nacional dos Estudantes (DUTRA; SANTOS, 2017). Segundo o MEC, o plano foi criado com o intuito de combater desigualdades sociais e regionais, correspondendo a uma ação para a ampliação e a democratização das condições de acesso e permanência dos jovens na educação superior pública federal.

Em suas diretrizes, a Portaria Normativa nº 39/2007 estabeleceu que as Ifes executassem ações de assistência estudantil que fossem vinculadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, sendo destinadas aos alunos matriculados em cursos de graduação presenciais, preferencialmente, aqueles em situação de vulnerabilidade socioeconômica. O intuito foi de viabilizar igualdade de oportunidades a estes alunos, contribuindo para a melhoria do seu desempenho acadêmico, bem como objetivou, também, prevenir as situações de repetência e de evasão decorrentes da insuficiência de condições financeiras (BRASIL, 2007b).

O enfoque das ações recaiu sobre as iniciativas das áreas de: moradia estudantil; alimentação; transporte; assistência à saúde; inclusão digital; cultura; esporte; creche; e apoio pedagógico (BRASIL, 2007b). Contudo, o órgão gestor central, embora tenha apresentado esta definição, não determinou o modo de sua execução, cabendo às Ifes definirem seus próprios meios de implementação, desde que não extrapolassem o foco estabelecido pelo Pnaes,

visualizando-se, desse modo, o anúncio da inserção da política nacional formulada nas diretrizes das políticas institucionais.

A esse respeito, conforme afirma Imperatori (2017), a proposta de implementação do Pnaes obteve característica de descentralização³⁹, articulando diferentes áreas de atuação, porém, possibilitando às Ifes utilizarem os recursos disponibilizados de acordo com suas especificidades locais, o que, pelo referencial de Kezar (2007) e Curry (1992), pode ser entendido como um modo de incentivo para adesão e comprometimento das Ifes ao programa.

Devido à importância atribuída às contribuições que o Pnaes daria à comunidade estudantil, a aceitação ao programa foi ampla e envolveu os diversos segmentos que compõem a comunidade acadêmica das Ifes. Nessa direção, as diretrizes contidas na Portaria nº 39/2007 subiram um degrau em direção a sua institucionalização, tornando-se Decreto no ano de 2010, revelando que este correspondeu, de fato, ao carro-chefe da política de assistência estudantil apresentada pelo governo.

O Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, conteve instruções similares à Portaria Normativa nº 39/2007, acrescentando novas prerrogativas. Dentre elas, nas áreas de atuação, a assistência estudantil passou a enfatizar, também, o acesso, a participação e a aprendizagem de alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades e superdotação.

Ainda, uma mudança importante em relação ao foco do programa se deu em relação ao refinamento dos critérios de seleção. O que na Portaria Normativa nº 39/2007 constava como: “As ações do PNAES atenderão a estudantes matriculados em cursos presenciais de graduação, prioritariamente, selecionados por critérios socioeconômicos sem prejuízo de demais requisitos fixados pelas instituições de educação superior em ato próprio.” (BRASIL, 2007b, art. 4º.), passou a ser definido no Decreto nº 7.234/2010 conforme consta em seu artigo 5º: “Serão atendidos no âmbito do PNAES prioritariamente estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar *per capita* de até um salário mínimo e meio, sem prejuízo de demais requisitos fixados pelas instituições federais de ensino superior.” (BRASIL, 2010a).

Assim como se delineava, passou-se a enfatizar maior atenção à condição de aluno oriundo da escola pública e à prioridade relacionada à vulnerabilidade socioeconômica dos

39 Não se pode perder de vista que a literatura da área de gestão educacional, ao analisar as regras impostas pelo Estado, apresenta questionamentos quanto aos termos descentralização e desconcentração. Nesse sentido, ver: Souza (2003).

sujeitos. Inclusive, houve aceno às IES estaduais com a criação do Pnaest por meio da Portaria Normativa MEC n. 25/2010, contendo objetivos e iniciativas similares às que compuseram o Pnaes.

Ainda, outras prerrogativas direcionaram-se no mesmo sentido. Dentre elas: a instituição do Programa Bolsa Permanência por meio da Portaria MEC n° 389/2013, com finalidade exclusiva de minimizar as desigualdades sociais, étnico-raciais e contribuir para o controle da evasão e a consecutiva permanência e diplomação dos alunos de graduação das Ifes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Na mesma direção, o PNE (2014-2014) passava a se referir à ampliação das políticas de assistência estudantil (tanto para IES públicas como para bolsistas do Prouni e beneficiários do Fies) como uma das maneiras de reduzir desigualdades étnico-raciais e de ampliar as taxas de acesso e permanência na educação superior, com vistas a propiciar possibilidades de sucesso acadêmico⁴⁰.

Em relação ao Pnaes, alguns apontamentos se tornam relevante diante da importância e da manutenção deste programa desde a sua criação. As modificações e as inclusões em relação ao foco do programa, embora compareçam com certa pontualidade no decreto que o instituiu, mostram que o órgão gestor central, influenciado pela apresentação de demandas decorrentes do próprio público-alvo (UNE, 2013), apresentou resolutividade no que concerne a questões valorativas, aspecto este imprescindível no que concerne ao anseio de sua consolidação enquanto política institucionalizada. Outro ponto relevante em relação a esse percurso está na verificação de que o Pnaes obteve orçamento próprio, compondo a ação n° 4002, com transferência de recursos ocorrendo via Estado, o agente financiador do programa, e a gestão competindo às Ifes, por sua vez, os agentes implementadores⁴¹.

As alterações recentes no contexto da política governamental brasileira têm gerado preocupações com o recebimento de recursos pelas Ifes de uma forma geral. Não se visualiza um foco às políticas educacionais que direcionem para a continuidade da dinâmica de formulação e de implementação de ações sistêmicas relacionadas ao que constava na agenda em anos anteriores. Inclusive, tem havido contingenciamento, que em alguma medida pode interferir nesse processo.

Para a Andifes, seria essencial converter em lei o decreto que instituiu o Pnaes, uma vez que tal processo consolidaria o tema no arcabouço jurídico brasileiro e contribuiria, assim, para

⁴⁰ Estratégia n. 12.5 da meta 12 do PNE (2014-20224), instituído com a lei n. 13.005/2014.

⁴¹ Dados orçamentários relacionados ao programa podem ser visualizado na página oficial do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento do governo federal. Disponível em: <https://www1.siof.planejamento.gov.br/>.

a efetivação de uma política de Estado que assista efetivamente aos alunos das Ifes (ANDIFES, 2018).

Contudo, contrariamente a essa perspectiva, verificam-se ameaças ao processo de democratização da educação superior brasileira, uma vez que a limitação de recursos à assistência estudantil (sem mencionar os agravamentos mais gerais de financiamento das Ifes) além de atuar como um teste à resiliência da política que vinha se estabelecendo nesse sentido, indica para o desinteresse do órgão gestor central na formulação de outros programas que se voltem para a minoração da evasão por meio de iniciativas sistêmicas⁴².

Nesse sentido, indica-se para a importância do fator institucional tanto para a proposição de políticas institucionais que complementem as políticas nacionais de controle à evasão em vigência, cujo foco principal recaiu nos aspectos de assistência estudantil pelo viés da vulnerabilidade socioeconômica dos alunos, quanto para a busca de novos vieses para essa relação, tendo em vista que as responsabilidades pela permanência do aluno devem ser compartilhadas. Do mesmo modo que há características internas à instituição que podem ser moldadas para uma melhor formação do aluno, o Estado também deve participar desse processo, tendo em vista que a permanência sustentável envolve questões que extrapolam os limites da IES e se voltam para questões mais amplas da sociedade.

2.1.5 A definição de indicadores educacionais que se relacionaram ao controle da evasão: o protagonismo do TCU

Nas sociedades democráticas, a prestação de contas dispendida por organizações públicas e o respectivo monitoramento exercido por órgãos de controle se tornaram medidas usuais, sendo este processo marcado no contexto nacional a partir das prerrogativas contidas no texto constitucional⁴³ em seu artigo 70.

Em uma conjuntura em que a prática do *accountability* tem se enviesado cada vez mais em uma direção conservadora, associando-se aos princípios da eficácia e da eficiência no uso

⁴² Mudanças no direcionamento de políticas voltadas para as universidades federais podem ser constatadas, por exemplo, com a formulação do Future-se, programa este exaustivamente debatido na academia por pesquisadores da área da educação, tendo em vista o seu viés em reforçar os aspectos de privatização e de mercantilização e, conseqüentemente, a ameaça que traz à educação superior pública gratuita (SILVA JUNIOR; FARGONI, 2020; GIOLO; LEHER; SGUISSARDI, 2020; AZEVEDO; CATANI, 2020).

⁴³ Conforme Brasil (1988): Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder. Parágrafo único. Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumia obrigações de natureza pecuniária.

de recursos, Afonso (2012), em re-conceituação deste processo, ressalta a importância das instituições/organizações democráticas prestarem suas contas considerando os atos de informar e de justificar à sociedade os resultados obtidos.

Em relação ao controle das contas públicas, inserindo-se nesse bojo o contexto das universidades federais, o TCU configura-se como órgão atuante, tendo como premissa a efetivação de análises que, dentre outras funções, acentua as responsabilidades de entidades públicas em seus gastos. Conforme consta em seu site oficial:

[..] O TCU é o órgão de controle externo do governo federal e auxilia o Congresso Nacional na missão de acompanhar a execução orçamentária e financeira do país e contribuir com o aperfeiçoamento da Administração Pública em benefício da sociedade. Para isso, tem como meta ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável. O Tribunal é responsável pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos órgãos e entidades públicas do país quanto à legalidade, legitimidade e economicidade⁴⁴.

Em relação ao controle exercido sobre as Ifes nacionais, o TCU se constitui como o órgão de controle que mais se aproxima do cotidiano das universidades. No monitoramento que realiza, além de seu papel de fiscalização, o Tribunal delimita, em um contexto histórico, indicadores às instituições, que podem tanto interferir nos aspectos de gestão universitária quanto na efetivação de práticas que visem ao atendimento às suas recomendações expressas. Nesse sentido, a pauta da agenda institucional das universidades federais mescla as questões internas cotidianas com as exigências impostas por órgãos como o TCU, inserindo-se ainda nesta interlocução a atuação de redes interessadas nos assuntos de gestão universitária e do próprio MEC.

No que concerne à definição de indicadores de gestão para as Ifes, o marco de atuação do Tribunal se encontra ainda no contexto da década de 1990, quando este órgão passa a atuar em processos de auditoria junto às instituições.

Em apresentação feita por Cruz (2004), na época Secretário de Controle Externo do TCU, fazia-se um balanço das origens de tal processo. Indicava-se que o aprofundamento da atuação do Tribunal na auditoria das Ifes tinha início com a Decisão Plenária n. 731/1997, na qual vislumbrava-se a inclusão da análise de todas as Ifes no exame anual de contas do presidente da república, com a intenção de verificar aspectos como a produção científica, os custos, o dispêndio total anual, o percentual de gastos com pessoal e os encargos.

⁴⁴ Informações disponíveis em: <https://portal.tcu.gov.br/institucional/conheca-o-tcu/>. Acesso em: 27 nov. 2020.

Posteriormente, com a Decisão Plenária n. 543/1999, estudava-se a viabilidade de vinculação entre a auditoria exercida pelo TCU e a avaliação do sistema de educação superior brasileiro. No segundo semestre de 1999, o TCU realizava um auditoria-piloto junto à Fundação Universidade de Brasília (FUB) com o intuito de levantar indicadores de desempenho que pudessem servir para analisar comparativamente todas as Ifes.

Como um passo a mais nesse caminho, com a Decisão Plenária n. 358/2000, apresentava-se o relatório da auditoria feita um ano antes na FUB e determinava-se a sua utilização como subsídio nas auditorias que seriam realizadas no mesmo ano em Ifes dos estados do Amazonas, Pernambuco, Goiás, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul.

No ano de 2001, a Secretaria de Controle Externo do TCU consolidava os relatórios elaborados com as auditorias realizadas e avaliava possíveis indicadores de desempenho para as Ifes. Em decisão com maior potencial de generalização e ainda em vigência nos dias de hoje, a Decisão Plenária n. 408/2002 determinava que todas as Ifes incluíssem em seus relatórios de gestão de contas anuais a análise de nove indicadores, sendo eles: Custo Corrente/Aluno Equivalente; Aluno Tempo Integral/Professor; Aluno Tempo Integral/Funcionário; Funcionário/Professor; Grau de Participação Estudantil; Grau de Envolvimento com Pós-Graduação; Conceito Capes/MEC para a Pós-Graduação; Índice de Qualificação do Corpo Docente; e TSG.

De acordo com o próprio TCU (BRASIL, 2004b), inicialmente, o seu objetivo em estabelecer indicadores para controle das Ifes não seria realizar avaliação gerencial destas instituições, nem mesmo proceder com hierarquização, tendo em vista que, conforme argumentam Ferreira, Santos e Pessanha (2013), o processo avaliativo que seria instituído com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), em 2004, já passaria a desempenhar, de certo modo, esse papel. O intuito, portanto, seria que, analisados em conjunto, os indicadores pudessem possibilitar:

[...] a construção de série histórica para acompanhar a evolução de aspectos relevantes do desempenho de todas as IFES, o que poderá indicar, ao longo dos anos, a necessidade de aperfeiçoamentos em áreas específicas, ou mesmo a correção de eventuais disfunções. As informações gerenciais extraídas desse acompanhamento deverão servir de subsídio para selecionar áreas a serem estudadas com maior profundidade pelos Controles Interno e Externo. Essa seleção orientará trabalhos como a análise das Contas do Governo e auditorias de natureza operacional, direcionadas à identificação de boas práticas e de oportunidades de melhoria na gestão. No mesmo sentido, esses dados poderão ser utilizados pelo Ministério da Educação, no monitoramento já realizado das ações e resultados das IFES. Espera-se também que o acompanhamento da

evolução desses indicadores possa ser útil como ferramenta de apoio à necessária auto-avaliação institucional. (BRASIL, 2004b, s/p).

Nesse sentido, a proposta do estabelecimento de indicadores de resultados pelo TCU visava a estipulação de um processo de monitoramento que pudesse servir de base ao MEC para a elaboração de suas ações junto às Ifes, bem como para apoiar processos internos de gestão e de avaliação no âmbito das próprias instituições. Indicadores nesse sentido passam, dessa forma, a ser apontados pelo TCU como um dos componentes necessários à autoavaliação institucional. Portanto, passa a ser compreendido por este órgão de controle como um dos aferidores de qualidade à educação superior.

No tocante aos aspectos alusivos à associação entre indicadores de desempenho e a incidência do fenômeno da evasão, um olhar atento às variáveis utilizadas pelo Tribunal indica o seu interesse em propor às Ifes, mesmo que indiretamente, a elaboração de seus planos de gestão baseados na efetividade do percurso: ingresso, permanência e formação do aluno. Dois indicadores chamam a atenção nesse sentido: a TSG e o Custo Corrente/Aluno Equivalente. O primeiro encontra-se intimamente relacionado à proposta de monitoramento e elaboração de medidas de controle à evasão, e o segundo, por sua vez, se associa indiretamente ao controle deste fenômeno, conforme se exporá na sequência deste texto.

Verifica-se que os órgãos de gestão e financiamento da educação superior passam a se fundamentar em tais indicadores no processo de avaliação das Ifes e da distribuição de recursos para o seu funcionamento, verificando-se uma articulação entre diferentes grupos para estudar e delimitar parâmetros que associassem os indicadores utilizados pelo TCU com a manutenção orçamentária das Ifes.

Em estudo efetivado pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração das Instituições Federais de Ensino Superior (Forplad) e aprovado pela Andifes em 2004, propunha-se a substituição do modelo de distribuição de recursos entre as Ifes, que até então considerava duas fases para o financiamento: atividades de ensino, levando em conta o número de alunos da instituição; e atividades de pesquisa, considerando o envolvimento da instituição com a pós-graduação (FORPLAD, 2004). Brandão (2018, p. 9) ressalta que as críticas em relação a esse modelo relacionavam-se a dois fatores principais, quais sejam, “[...] metodologia de partição sobre um montante fixado de recursos que não levava em conta as peculiaridades das instituições e nem previa meios de financiamento para recuperação da infraestrutura das IFES” e “[...] falta de indicadores de qualidade.”

Com vistas a superar estas questões, a elaboração de um novo modelo por meio da articulação entre Andifes e Sesu/MEC, passava a considerar o financiamento das Ifes em duas

etapas: Orçamento de Manutenção e Orçamento de Investimento. O primeiro constituía-se de um modelo sem partição composto por dois itens, denominados Parcela de Manutenção Básica, que considerava uma Unidade Básica de Custeio⁴⁵ (UBC) multiplicada pelo número de alunos equivalentes da instituição, o qual se tornara, desse modo, o principal indicador para fins de distribuição do orçamento de custeio e capital das Ifes (BRASIL, 2005a), e Parcela de Qualidade e Produtividade, que utilizava um modelo de partição considerando aspectos qualitativos. O orçamento de investimento, por sua vez, se propunha com a composição de dois elementos, sendo eles, a Parcela de Equalização, que contemplava a situação individual da Ifes em termos de infraestrutura, a partir de projetos específicos encaminhados à Sesu/MEC, e a Parcela de Políticas Públicas e Expansão do Sistema Federal de Ensino Superior, voltada para atendimento da demanda de expansão apresentada pelas Ifes naquele momento, considerando tanto a expansão de infraestrutura quanto do quadro de pessoal (BRASIL, 2006a).

Interessa nesta análise considerar a relação indireta que se estabelece entre o controle à evasão e a utilização de indicadores propostos pelo TCU, que terminam por serem aprimorados e empregados pelo MEC para financiamento das Ifes. Antes, ainda, cumpre-se expor como o modelo supracitado evoluiu para fins de entendimento da constituição da Matriz de Custeio e Capital (OCC).

Com o decreto 7.233/2010, o governo federal dispunha sobre procedimentos orçamentários e financeiros relacionados à autonomia universitária. Conforme consta em seu artigo 4º, “Na elaboração das propostas orçamentárias anuais das universidades federais, o Ministério da Educação deverá observar matriz de distribuição, para a alocação de recursos destinados a despesas classificadas como Outras Despesas Correntes e de Capital”. Conforme parágrafo 1º do mesmo artigo, a análise de tais propostas passaria a ser feita por comissão paritária composta por membros indicados pela Andifes e pelo MEC, devendo ser considerados, dentre oito critérios, o número de matrículas e a quantidade de alunos ingressantes e concluintes na graduação e na pós-graduação em cada período.

Por conseguinte, na Portaria MEC n. 651/2013, institucionalizava-se a Matriz OCC como instrumento de distribuição anual de recursos às universidades federais. Conforme o artigo 3º deste dispositivo:

⁴⁵ Conforme consta em Brasil (2006a), a UBC considerava os valores de despesas das Ifes nos seguintes itens Combustíveis e Lubrificantes; Locação de Imóveis; Locação de Equipamentos; Manutenção de Imóveis; Manutenção de Equipamentos; Água e Esgoto; Serviços de Comunicação; Cópias e reprodução de Documentos; Energia Elétrica; Telecomunicações; Serviços de Limpeza; Serviços de Vigilância e Portaria; Diárias e Passagens.

A composição da Matriz OCC terá como base o **número de alunos equivalentes** de cada universidade, calculado a partir dos indicadores relativos ao número de alunos matriculados e concluintes da graduação e pós-graduação de cada universidade federal, bem como, entre outros, o indicador de eficiência/eficácia RAP (relação aluno professor) e os indicadores de qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação baseados em sistemas de informação do Ministério da Educação. (BRASIL, 2013c, art. 3º, grifo meu).

Visualiza-se que a utilização do critério do aluno equivalente passou a balizar os meios de financiamento das Ifes desde a definição do novo modelo de distribuição de recursos pela Andifes e pelo MEC a partir de 2004, evidenciando-se em dispositivos legais promulgados posteriormente uma institucionalização de tal processo, adotando os números relativos ao ingresso, à permanência e à conclusão como direcionadores do cálculo do indicador.

Para fins de ilustração, apresenta-se a expressão matemática utilizada para calcular o aluno equivalente de graduação⁴⁶, exposto pela Sesu/MEC em 2005 (BRASIL, 2005a):

$$Nfte_{(G)} = \left\{ \left[N_{di} \times D \times (1 + R) \right] + \left[\left(\frac{N_i - N_{di}}{4} \right) \times D \right] \right\} \times BT \times BFS \times PG$$

Em que:

$Nfte_{(G)}$ = Número de alunos equivalentes (graduação);

N_{di} = Número de diplomados;

D = Duração média do curso;

R = Coeficiente de retenção;

N_i = Número de ingressantes;

BT = Bônus por turno noturno;

BFS = Bônus por curso fora de sede;

PG = Peso do Grupo

Verifica-se que os elementos que compõem a fórmula se associam à duração, à localização e ao turno do curso, ao número de ingressantes e de diplomados, ao coeficiente de retenção⁴⁷ e às exigências de recursos que o curso demanda em seu funcionamento (peso do grupo). Não pretendendo minuciar as variáveis que compõem a expressão, importa notar que o

⁴⁶ Importa salientar que há modificações na fórmula quando se considera cursos novos e/ou intervalados. Nesse sentido, ver: Brasil (2005).

⁴⁷ Corresponde a valor pré-fixado para cada curso de graduação, calculado pela Sesu em articulação à Andifes. Nesse sentido, ver: Brasil (2005).

número de diplomados representa elemento importante no cálculo, evidenciando que cursos que diplomam mais alunos, isto é, que possuem maior TSG, adquirem um maior Nfte e, portanto, contribuem em maior medida para o recebimento de recursos por meio da Matriz OCC. Em contrapartida, cursos com menores taxas de diplomação e, na outra face da moeda, com maior incidência dos fenômenos da evasão e da retenção, representam um enxugamento dos recursos recebidos.

Sant’Ana (2016), na época Coordenador Nacional do Forplad, argumentava sobre os fatores indutores da Matriz OCC para combate à evasão e à retenção. Em sua análise, o Aluno Equivalente da Graduação correspondia a um parâmetro que necessitava ser focado, tendo em vista que, naquele ano, este quesito representava 77,7% da composição da Matriz OCC das Ifes. Nesse sentido, estas instituições, por meio deste indicador, são indiretamente responsabilizadas pela incidência de fenômenos que impactam nos valores obtidos com o cálculo do aluno equivalente e, por consequência, há variação em seu orçamento anual.

Assim, sumariamente, visualiza-se uma indução da política pública de financiamento das Ifes relacionada ao controle da evasão no contexto institucional. Ou seja, as instituições são cobradas e responsabilizadas por seus resultados apresentados no processo formativo que ofertam. Com o aprimoramento do indicador custo corrente/aluno equivalente, visualiza-se a institucionalização desta política indutiva de controle a evasão, abarcando-se nesse processo a interação entre o TCU e os órgãos governamentais inseridos no contexto da política educacional nacional, com a contribuição, ainda, dos agentes localizados nas próprias Ifes, uma vez que se constata a participação da Andifes e do Forplad na efetivação de estudos balizadores para as decisões do MEC.

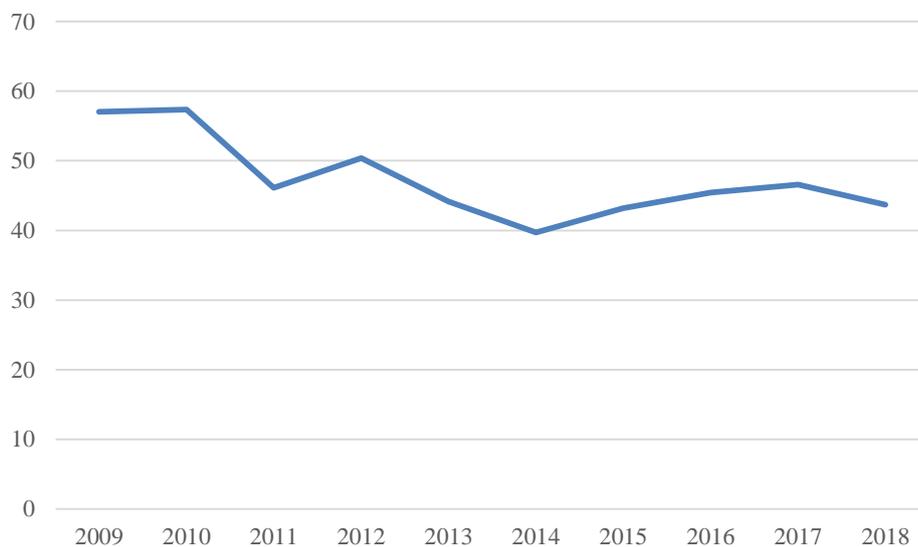
O outro indicador que ressalta os aspectos inerentes à evasão nas universidades federais corresponde à TSG, já apontada algumas vezes no decorrer deste trabalho. Por apresentar diretamente a intenção em medir o quociente do número de alunos diplomados e do número de ingressantes, considerando o tempo ideal de duração do curso, corresponde a um indicador de compreensão mais direta na sua relação com o fenômeno da evasão, que neste caso emaranha-se com os dados de retenção. Em análise linear deste indicador, o TCU compreende os alunos que diplomam no tempo previsto de duração de curso como atendentes ao requisito de sucesso acadêmico, em detrimento ao grupo de alunos que ficam retidos ou evadem do curso.

Em estudo recente, a Sesu/MEC aferiu, junto à rede de Ifes os indicadores propostos pelo TCU em relação ao contexto das universidades federais, sob a fundamentação de que as medidas de gerenciamento destas IES “[...] se fortalecem com a aferição anual dos indicadores orientados pelo Tribunal de Contas da União, ao tempo em que agregam informações que

concorrem para a busca constante de qualidade e transparência na gestão universitária.” (BRASIL, 2019b, s./p.).

Em relação à TSG, conforme evidenciará o gráfico 01, os resultados apontaram uma retração dos números a partir de 2009, coincidindo com o período de implementação do Reuni. Na análise da Sesu, esta diminuição se justifica por fatores como o aumento expressivo de ingressos nas universidades e as possibilidades de troca de curso/instituição que foram propiciadas com a política do Sisu. A partir de 2014 constatava-se uma reação a esses números, havendo ainda outro decréscimo entre 2017 e 2018.

Gráfico 1 - Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) das universidades federais em % (2009-2018)



Fonte: Sesu/MEC, Brasil (2019).

Ao revelar suas preocupações com a incidência dos fenômenos da evasão e da retenção em meio à implementação de políticas voltadas para a expansão do ingresso à educação superior, a Sesu considerou a identificação numérica da TSG, bem como de outros indicadores do TCU, como um esforço em conjunto ao MEC e às universidades federais para a elaboração e implementação de políticas voltadas para a melhoria contínua da qualidade da educação superior pública federal.

De forma geral, constata-se que a atuação do órgão gestor central da educação superior considera os requisitos e os indicadores definidos pelo TCU e os compartilha com os representantes das universidades federais para a tomada de decisão. Esse processo significa que

a consulta e a interação entre o MEC e as universidades, tendo como pano de fundo as diretrizes expostas pelo TCU, pode representar uma parceria sob duas óticas.

A primeira delas pode indicar um respeito à autonomia universitária, visto que as decisões tomadas em conjunto, na articulação entre MEC e Andifes (e seus colégios e fóruns), apresentam tanto o ponto de vista institucional quanto o governamental, tendo como resultado a proposição de ações que contemplem, em certa medida, os anseios de agentes de ambos os lados.

Contudo, em uma segunda dimensão, esta articulação pode extrapolar os aspectos de autonomia universitária e revelar a sua relativização, passando a englobar fatores de política indutiva, tendo como parâmetro questões mais conservadoras de eficiência e eficácia do ensino ofertado e do uso dos recursos públicos. Exemplo disso pode ser observado ao voltar-se para a definição do aluno equivalente, em que o Forplad/Andifes (composto por agentes inseridos nas universidades federais) teve papel fundamental na definição da expressão matemática para o seu cálculo junto ao MEC. Ou seja, há complexidade nessa relação, uma vez que as próprias instituições, por meio de seus representantes, participam do processo de elaboração de políticas educacionais como um todo, sejam elas focalizadas ou indutivas.

Mais recentemente, houve uma tentativa do governo, por meio do MEC, em dar um passo a mais em relação ao movimento de estruturação da educação superior nacional, com a criação de novos indicadores e de inserção de discussão associada aos modos de sua implementação, incluindo-se a participação de entidades governamentais, como o Inep, a Seres e a Sesus, e de órgãos representativos das universidades, tais como Andifes e Forgrad. Com a Portaria Normativa MEC n. 08, de 28 de abril de 2016, formulava-se nove indicadores associados à qualidade da educação superior, sendo um deles denominado “Indicador de Trajetória dos Estudantes de cursos de graduação”, composto por “taxa de permanência, taxa de desistência e taxa de conclusão.” (BRASIL, 2016, art. 3º).

Esta ação revelava um caminho coerente com as propostas de expansão do acesso à educação superior que vinha ocorrendo. Com o quesito de quantidade sendo progressivamente elevado, a ocorrência da evasão passava a ser vista como um elemento contraditório às previsões contidas nos planejamentos estabelecidos para este nível de ensino. Dessa forma, passava a ser incluída na agenda de elaboração de novas políticas nacionais relacionadas a qualidade da educação superior.

Contudo, a mudança na direção político-governamental do País no ano de criação do referido indicador incitou à revogação da Portaria mencionada⁴⁸, o que revelaria novos rumos à educação superior a partir daquele período, não compatíveis com o projeto estabelecido nos anos anteriores, que mesmo com enfoques importantes no crescimento do setor privado, ainda considerava o cenário de IES públicas para a definição de políticas voltadas para a sua melhoria contínua.

O controle à evasão, nesse ínterim, está cada vez mais sendo destinado aos mecanismos de gestão institucional. Ainda que haja políticas nacionais formuladas com o intuito de minorar a incidência de fenômenos que contradizem o planejamento coletivo realizado para a educação superior, as instituições adquirem papel fundamental para favorecer a permanência e a formação do aluno.

2.2 Os agentes interessados no controle à evasão nas universidades federais: Da Andifes ao Forgrad

Enquanto fenômeno contrário ao que se expõe nas políticas educacionais formuladas em âmbito nacional, a evasão se configura como uma preocupação que se generaliza entre os grupos envolvidos no contexto da educação superior.

Aos alunos, o abandono do caminho que escolheu percorrer pode ser considerado como um fracasso pessoal, a depender de como se reconstituirão em relação aos aspectos de mobilidade intra ou interinstitucional.

Às IES, por sua vez, a evasão estudantil compromete todo o planejamento institucional orquestrado e atende por algo que se espera ocorrer o mais minimamente possível, uma vez que, inclusive, o financiamento e os investimentos recebidos do poder público levam em consideração o quanto a instituição é eficiente no quesito formação acadêmica e, conseqüentemente, no controle a este fenômeno.

Em uma terceira dimensão, a evasão se torna um dos processos que impactam a dinâmica da sociedade como um todo, tendo em vista que, conforme já argumentado anteriormente, corresponde a um desperdício de recursos públicos, os quais, em alguma medida, poderiam ser direcionados a outras ênfases do ensino universitário, ou mesmo a outros setores

⁴⁸ Revogação dada pela Portaria Normativa MEC n. 15, de 22 de junho de 2016. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=24/06/2016&jornal=1&pagina=92&totalArquivos=208>. Acesso em: 22 fev. 2021.

sociais, caso se estabeleçam medidas de contorno às problemáticas inerentes ao referido fenômeno.

Nesse ínterim, além dos agentes governamentais e dos atores internos às instituições, há a formação de redes nacionais relacionadas ao contexto universitário que tomam a evasão como um de seus pontos para discussão e para procurar sentidos de direção que subsidiem o processo de formulação de políticas públicas nacionais e/ou institucionais. Dentre tais grupos, o ponto de vista institucional para controle à evasão nas universidades federais é contemplado em debates e estudos elaborados pela Andifes e seus colégios e fóruns e, além disso, há que se mencionar o interesse do Fórum de Pró-Reitores de Graduação em discutir e estudar o fenômeno.

A Andifes, conforme consta em seu site oficial, age enquanto representante oficial das Ifes tanto na interlocução com o governo federal quanto em relação às associações relacionadas ao contexto universitário (de alunos, de professores e de técnico-administrativos). Ainda, se dedica a interagir com a sociedade como um todo⁴⁹.

Com sede na capital federal e com composição formada por reitores ou dirigentes máximos em exercício das Ifes, esta Associação, conforme consta em seu Estatuto, toma como objetivos principais a integração, a valorização e a defesa das instituições que a compõe. Além disso, se propõe a representar o conjunto de suas afiliadas, inclusive em casos judiciais (ANDIFES, 2008).

Em seus registros documentais estatutários, como atividades realizadas pela Andifes para o atingimento de seus objetivos, é prevista a “Promoção de estudos e projetos, inclusive de natureza interdisciplinar e interinstitucional, através de congressos, conferências, seminários, encontros e outros eventos.” (ANDIFES, 2008, Art. 3º, Inc. I).

Em sua organização interna, visualiza-se a constituição de colégios e fóruns, os quais se dedicam a explorar pautas diferenciadas que se relacionem ao contexto da educação superior federal e a assessorar a Andifes nos temas inerentes às suas competências mais diretas, agregando como membros outros agentes da gestão universitária.

Dentre tais grupos, aqueles que em maior medida abordam as nuances relacionadas à evasão são: o Colégio de Pró-Reitores de Graduação das Ifes (Cograd), que aborda a evasão mais em um contexto de estudos e pesquisas para aprimoramento de políticas de graduação, inclusive com subgrupo intitulado “Grupo de Trabalho Evasão e Retenção” para estudar especificamente este tema; o Fonaprace, cuja ênfase recai nos aspectos de assistência estudantil

⁴⁹ Informações disponíveis em: <http://www.andifes.org.br/institucional/andifes/>. Acesso em: 17 nov. 2020.

enquanto um dos mecanismos para se combater a evasão; e o Forplad⁵⁰, o qual se interessa pela temática pelo viés do orçamento público e da prestação de contas das IES aos órgãos governamentais, cuja organização interna também contempla subgrupo para estudar a evasão, qual seja, o “Grupo de Trabalho Taxa de Sucesso, Evasão e Retenção nas Ifes”.

A partir dos objetivos da Andifes, da previsão de atividades contidas em seu estatuto e da constituição de redes para estudar com mais afinco determinados temas, consolidam-se as discussões que se voltam para os contextos institucionais, o que pode contribuir tanto para o aprimoramento de políticas institucionais das IES participantes, quanto para um entendimento mais sistêmico da educação superior federal, podendo, inclusive, influenciar decisões expressas pelo órgão gestor central no que se refere à inclusão de determinadas políticas educacionais em sua agenda.

Inicialmente, a realização de eventos possui um caráter coletivo nas discussões e nos estudos que se efetivam, contudo, a troca de informações e o agrupamento de objetivos comuns entre as IES possibilitam a categorização da Andifes como uma organização de relevância para se analisar o processo de institucionalização de políticas nas universidades federais.

É verdade que a coletividade do processo de mobilização propiciado pela Andifes e seus colégios e fóruns, que culmina em proposições de medidas institucionais de aprimoramento da educação superior, não contempla todas as especificidades individuais de suas IES conveniadas, contudo há problemáticas generalizadas que encontram caminhos de solução a partir de estudos e debates mais gerais, além do intercâmbio de experiências que se concretiza.

Com a sua criação no ano de 1989, a atuação mais visível da Andifes no que se refere ao estudo da evasão começa a ocorrer no ano de 1996, quando aparece, junto à Sesu/MEC e à Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais, como co-participante da Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL, 1997).

O estudo realizado pela referida comissão ficou marcado como um trabalho pioneiro em relação ao fenômeno do abandono, uma vez que abrangeu o expressivo número de 63 instituições participantes, das quais 55 compuseram efetivamente o levantamento de dados expostos após a concretização do estudo (BRASIL, 1997).

⁵⁰ Importa notar que outros colégios e fóruns, relacionados, por exemplo, à extensão e à pesquisa, também podem contribuir para a expansão do conhecimento sobre ações eficientes para se controlar a evasão. Contudo, isso se dá de forma mais indireta, razão pela qual não foram citados no texto.

Ao final dos trabalhos, no relatório expresso pela comissão considerou-se que trouxe alguns avanços para a expansão do conhecimento sobre o tema, confirmando uma dicotomia entre a generalidade da evasão e as diferenças de sua incidência a depender da área do conhecimento analisada.

Ainda, ponderou-se que os aspectos mais amplos das políticas educacionais não contemplam as especificidades locais das instituições, as quais deveriam ser miradas por meio de medidas internas, sendo a realização do estudo nacional da evasão nas instituições públicas apenas um ponto de partida para se aprofundar no conhecimento desta questão. O debate nesse sentido consistiu em um marco inicial para as discussões que se sucederam no âmbito dos grupos vinculados à Andifes.

Desse modo, visualiza-se esta Associação como um grupo interessado pelos aspectos diversos que envolvem a trajetória acadêmica, exercendo influências importantes no processo político de elaboração e articulação de ações que se voltam ao próprio contexto universitário, uma vez que passou a ser entidade de articulação ativa junto ao MEC.

A exemplo disso, destaca-se a atuação da Andifes e de seu Fonaprace, que desde o final da década de 1990 viabilizavam a realização de pesquisas e estudos sistêmicos para se delimitar o perfil socioeconômico e cultural dos alunos das Ifes, que passava a ser compreendido como uma das variáveis relacionadas às causas da evasão e da retenção (ANDIFES, 2007). Tal levantamento de dados, conforme explanam Jesus, Mayer e Camargo (2016):

[...] reforçaram e renovaram as bases para a formulação do Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), que foi adotado e lançado pela ANDIFES em agosto de 2007, e por meio da Portaria Normativa nº39 do MEC, o PNAES foi instituído no âmbito da Secretaria de Educação Superior (SESu), em 12 de dezembro do mesmo ano e colocado em prática em janeiro do ano seguinte. (p. 254).

Conforme argumentado anteriormente, embora existam outros aspectos a serem ponderados, a análise da evasão pela ótica da assistência estudantil corresponde a um caminho importante a ser compreendido enquanto processo de contribuição para a elaboração de políticas educacionais universitárias voltadas para a garantia de permanência acompanhada de conclusão do curso, premissas estas que, inclusive, começavam a aparecer nos documentos legais ainda no primeiro PNE (2001-2010).

A esse respeito ressalta-se o papel da Andifes, que por meio das discussões e dos estudos viabilizados pelo Fonaprace, apresentou contribuição relevante para a gênese do Pnaes, programa este que passou a ser incluído como pauta contínua em eventos e seminários

realizados por aquela associação e por este fórum, com vistas ao aprimoramento de sua implementação.

Além da contribuição da Andifes para a efetivação de ações voltadas para o estudo e a formulação de políticas que almejem combater a evasão nas Ifes, outras discussões amplas em relação a este processo se vislumbram ao recorrer a dados registrados em seu próprio site⁵¹. Mesmo que nem sempre tenha sido o foco principal de discussão nas atividades realizadas, o referido fenômeno compôs a pauta do debate em eventos nos quais congregaram tanto agentes que compunham os colégios e os fóruns vinculados à Andifes quanto indivíduos afiliados ao MEC.

No evento “Evasão e retenção discente nas Ifes”, realizado em 2008, a evasão foi discutida em seus aspectos mais elementares, relacionados ao conceito, à metodologia, às taxas de sua incidência, às causas e à definição de ações generalizadoras para o seu controle, reproduzindo-se em boa medida o debate anteriormente incitado com a Comissão Especial de Estudos sobre Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras, da década anterior. Além disso, a arguição também considerava as políticas em vigência naquele momento, que se associavam à relação entre o controle à evasão e as metas do Reuni e aos aspectos socioeconômicos que justificavam a criação do Pnaes (AMARAL, 2008; RAMALHO FILHO, 2008). Ainda, expunha-se *frameworks* relacionadas à permanência dos alunos de graduação, abordando os fatores institucionais que poderiam ser explorados para se favorecer a formação acadêmica em detrimento da ocorrência da evasão (CISLAGHI, 2008).

No ano de 2013, a Andifes organizou o evento “Tutoria: inclusão, permanência e êxito”. Amparando-se em dados que revelavam maior ocorrência da evasão nos primeiros períodos do curso e na necessidade de recorrer a estratégias institucionais para se favorecer a permanência estudantil, o debate que se instaurava focava na formulação de programas de tutoria enquanto uma das formas de se apoiar pedagogicamente o aluno com vistas ao seu trajeto exitoso no curso. No referido evento, compartilhavam-se experiências relacionadas à implementação de programas institucionais nesse sentido, expondo-se como este processo se efetivava em universidades distintas, tais como UFABC, UFF, Universidade Federal do Oeste do Pará, Universidade Federal de Viçosa, Universidade Federal de São Carlos, UFC e UFRN.

⁵¹ Buscou-se nos seminários realizados pela Andifes quais deles abordaram de forma mais evidente a temática da evasão. As informações obtidas constam no decorrer da seção. Consulta realizada em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

Nessa sequência, em 2015 realizava-se o seminário “Desempenho Acadêmico dos Estudantes das Universidades Federais”, que teve como eixo central de discussão a relação entre a evasão e o novo perfil do aluno das Ifes, relacionando ainda o tema com outras vertentes de políticas educacionais em evidência naquele momento, tais como a Lei de Cotas, a mobilidade estudantil, o Exame Nacional do Ensino Médio/Sisu, o Reuni e, em suma, o próprio processo de expansão da educação superior. Além disso, a perspectiva do TCU também permeou as discussões, associando-se à importância das normativas estabelecidas por este órgão e à elaboração dos planos universitários de gestão (ANDIFES, 2015).

Ainda como evento importante no que concerne ao debate específico da evasão nas Ifes, no ano de 2016 a Andifes continuava a discutir esta temática focando a ocorrência do fenômeno no contexto do movimento da expansão das matrículas nas Ifes. O evento ora realizado intitulava-se “Eficiência e qualidade na ocupação das vagas discentes nas universidades federais” e trazia como palestrantes os próprios membros dos colégios e fóruns da Andifes. Na perspectiva do Cograd, as apresentações enfocaram na relação entre vagas ociosas e evasão e na articulação com o MEC para a criação de um Programa de Apoio Acadêmico⁵² com o intuito de dar suporte aos alunos com necessidades de melhorar o seu desempenho acadêmico nos primeiros períodos do curso (SANTOS, 2016; MELLO, 2016). Na discussão suscitada por membros do Fonaprace, apresentou-se a evasão na sua relação com o Pnaes e a vulnerabilidade socioeconômica dos alunos (SILVA, 2016). Ainda, a evasão foi debatida em uma perspectiva de planejamento, em que membro do Forplad inseria sua arguição apresentando os aspectos indutores do orçamento universitário representado pela Matriz OCC. Como ponto principal dessa indução, argumentou-se sobre a necessidade de se atentar às variáveis encontradas na política do aluno-equivalente da graduação, dado que este corresponde ao principal parâmetro da Matriz para o financiamento das Ifes, sendo que na composição de seu cálculo o recebimento de recursos orçamentários vincula-se, dentre outros fatores, ao número de alunos diplomados. Nesse sentido, tanto a ocorrência da retenção quanto da evasão impacta no montante a ser recebido para funcionamento da instituição (SANT’ANA, 2016).

Assim sendo, constata-se que a evasão compôs a agenda de discussão da Andifes em momentos distintos a partir de sua criação. Acompanhando o movimento de expansão, na medida em que novas políticas eram inseridas no contexto das instituições, o foco de atenção nos eventos realizados oscilava, contudo, em maior ou menor medida, o debate apresentava

⁵² Embora se encontrasse em articulação junto ao MEC, não se localiza no portal deste órgão qualquer menção a este programa, levando a crer que embora tenha entrado para agenda, não se efetivou a sua formulação.

como pano de fundo o crescimento de matrículas na educação superior por meio de políticas específicas e a sua relação com a incidência de fenômenos reversos aos objetivos destas políticas.

Observa-se que o assessoramento feito pelos colégios e fóruns à Andifes abordam o debate da evasão em três vertentes distintas e complementares entre si e, ao mesmo tempo, incluindo nas discussões a esse respeito as preocupações, também, em relação ao fenômeno da retenção.

A primeira dessas abordagens, representada pelo Cograd, leva em consideração o viés das políticas institucionais de graduação voltadas a todos os alunos que necessitam de ajuda para obterem melhores desempenhos acadêmicos. Dentre tais ações, cita-se a necessidade de programas de tutoria e de apoio acadêmico nos primeiros períodos do curso, que são reconhecidos como de maior incidência da evasão e da retenção.

Em uma segunda perspectiva, o Fonaprace aprofunda os seus estudos e discussões no quesito inerente ao perfil socioeconômico dos alunos, apresentando uma maior inserção no debate em relação ao acompanhamento contínuo da implementação e dos resultados obtidos com o Pnaes.

Por fim, é preciso considerar a importância que o ponto de vista trazido pelo Forplad adquire para o planejamento de ações voltadas para o controle à evasão nas Ifes. Este fórum, ao reunir agentes que se vinculam ao planejamento e à administração institucional, explora as nuances relacionadas ao orçamento da instituição, mostrando que a política em vigência apresenta aspectos de indução que impactam diretamente o recebimento de recursos.

Assim sendo, reitera-se a importância que a Andifes tem adquirido para a discussão inerente à temática da evasão e o papel que tem desempenhado enquanto grupo influente no processo de elaboração de políticas nacionais e institucionais.

Ainda, a análise realizada revela que em um contexto de rede de políticas a formação de subgrupos para aprofundar estudos e pesquisas, bem como para auxiliar na proposição de ações mais incisivas para controlar a evasão, se torna inevitável e imprescindível.

No âmbito da Andifes, verifica-se que o referido fenômeno tem composto a agenda de fóruns e colégios diferentes, que inclusive criam seus próprios grupos de trabalho especificamente para lidar com esta temática.

Os vieses apresentados pelo conjunto de grupos que formam a Andifes possibilitam expandir o conhecimento sobre a temática e permitem um maior peso na proposição de ações nacionais e institucionais, tendo em vista a articulação que a associação apresenta tanto em

relação aos gestores institucionais quanto aos agentes do órgão gestor central da educação superior.

Na mesma perspectiva da Andifes, há que se citar a atuação do Forgrad, grupo este criado em 1988 com a proposta de reunir todos os Pró-Reitores de Graduação, ou ocupantes de cargos equivalentes, inseridos em IES nacionais, tanto públicas quanto privadas. Como objetivos almejados por este grupo, o seu regimento interno traz:

Formular políticas e diretrizes básicas que permitam o fortalecimento das ações comuns e inerentes às Pró-Reitorias, em nível regional e nacional; Contribuir para a formulação e implementação de políticas públicas de Educação Superior que visem ao pleno desenvolvimento do País, de forma articulada com órgãos governamentais e outros segmentos da sociedade civil; Contribuir para a formação acadêmico-administrativa dos Pró-Reitores das IES; Fomentar a socialização de experiências de gestão acadêmica e administrativa entre as IES (FORGRAD, 2018, Art. 2º).

Constata-se que, desde os seus objetivos, o Forgrad se constitui enquanto grupo que foca as suas ações tanto na articulação para a proposição de políticas nacionais quanto para a troca de experiências entre instituições que possam contribuir para o aprimoramento da gestão universitária e, em suma, para a criação de uma agenda comum que contemple em alguma medida as realidades institucionais diversificadas que compõem o grupo. Importa observar que o Forgrad vislumbra uma complexidade maior em relação a essa questão quando comparado ao Cograd/Andifes, que também reúne pró-reitores de graduação, tendo em vista que enquanto o primeiro abrange categorias administrativas diferenciadas, o segundo se dedica a focar apenas a educação superior pública federal.

De todo modo, em um contexto histórico, o Forgrad apresenta regularidade em sua atuação, tendo em vista a organização de encontros anuais, distribuídos em versões regionais e nacionais. Tais eventos propõem a discussão de pautas concernentes ao contexto da educação superior e, mais especificamente, das políticas relacionadas a esse nível de ensino que levem em consideração as características das IES participantes.

No que se refere às contribuições que traz para o aprofundamento de questões relativas ao fenômeno da evasão, bem como para a inclusão desta temática na agenda sistêmica da educação superior brasileira, o Forgrad, em suas edições, expõe temáticas como evasão e retenção de forma recorrente (FORGRAD, 2013), com uma tendência de intensificação do debate a esse respeito no decorrer do movimento de expansão da educação superior propiciada por políticas educacionais recentes.

A esse respeito, considera-se que à medida que se aumentam as possibilidades de ingresso na educação superior, problemáticas como a evasão passam a impactar os resultados das IES no que se refere à permanência e à conclusão de curso (SANTOS JUNIOR; REAL, 2017). A evasão passa a se tornar foco importante de intervenção sistêmica e institucional. O Forgrad se insere no seio deste debate ao se impor enquanto articulador para a inserção de agenda de discussão nesse sentido junto aos gestores institucionais e aos agentes de outras redes e de órgãos governamentais.

Marco mais recente desse processo se encontra na definição de eixos temáticos a serem aprofundados nos eventos nacionais e regionais do Fórum, expressos da Carta de Recife no ano de 2013. Nesse encontro, definiu-se que o Forgrad buscaria compreender a evasão e a retenção:

[...] apontando múltiplas das variáveis que os causam: condições de vulnerabilidade social e econômica dos estudantes; ausência de maior assistência estudantil; despreparo dos professores para o exercício da docência no ensino superior; formação escolar básica deficitária dos estudantes; dificuldades de adaptação ao ambiente universitário; currículos e metodologias de ensino e de aprendizagem inadequados. O desafio permanece na necessidade de serem criados instrumentos avaliativos capazes de diagnosticar, de forma contextual e precisa, as causas da evasão e da retenção para que possamos agir assertivamente e combater essas mazelas no ensino superior brasileiro. (FORGRAD, 2013, s./p.).

No mesmo evento, Nunes (2013) expunha o panorama geral da evasão e da retenção em universidades federais brasileiras. Este autor se encontrava, naquele momento, inserido em entidades diferenciadas que se interessavam pelo controle à evasão. Além de membro do Forgrad, também compunha o rol de integrantes do Cograd/Andifes e havia composto, em ano anterior, comissão criada pela Sesu/MEC para propor subsídios para a elaboração de propostas de combate à evasão nos cursos de graduação presencial das universidades federais⁵³.

No painel⁵⁴ apresentado por Nunes (2013), resgatava-se abordagens elementares sobre evasão, incluindo a sua conceituação, a multiplicidade de metodologias para o cálculo, os fatores relacionados a suas causas e o contexto de ações incitadas por políticas como o Reuni e o Pnaes. Além disso, apresentava-se o resultado preliminar sobre o panorama da evasão,

⁵³ Portaria Sesu/MEC, n. 125, de 18/07/2012, publicada no DOU n. 139, de 19/07/2012, na seção 2, p. 23.

⁵⁴ Acredita-se que os resultados apresentados pelo referido autor tenham sido fruto dos trabalhos da comissão criada pelo MEC em articulação ao Cograd, tendo em vista o levantamento de dados que subsidiaram a realização de estudo preliminar da evasão em algumas universidades federais. Solicitou-se a este órgão o envio dos relatórios elaborados pelo GT, para que se visualize de fato quais foram as propostas apresentadas. Até o momento encontramos-nos no aguardo do envio de tais documentos.

considerando neste levantamento o contexto de oito universidades, quais sejam: UFSM, Furg, Unipampa, Univasf, UFF, UFCG, UFRN e UnB.

Apontava-se no estudo que a evasão anual havia aumentado de uma média de 10% no ano de 2000 para em torno de 13% a partir de 2009. Além disso, como conclusões parciais, Nunes (2013) desarticulava a evasão do sistema de cotas e do Sisu, tendo em vista que não encontrou fortes indícios desta articulação nos dados que produziu. Por fim, o autor considerou que a parceria entre o MEC e as IES se tornava importante, com o fim de sistematização de estudos que buscassem compreender fatores locais da evasão.

Verifica-se que a articulação entre organizações que inicialmente se posicionam com diferenças e semelhanças em seus focos de atuação propicia uma evolução no que concerne à inclusão de determinadas temáticas na agenda de elaboração de políticas educacionais que visem à solução de problemáticas diversas que acometem o contexto das IES como um todo. Nesse ínterim, constata-se que o Forgrad se aproxima de discussões também inseridas em fóruns e colégios vinculados à Andifes, até mesmo porque, por exemplo, os mesmos atores que compõem o Cograd, se fazem presentes no rol de participantes do Forgrad.

Nesse sentido, torna-se inevitável uma intersecção de demandas, de estudos e de discussões, mesmo que este último grupo citado procure se aprimorar enquanto representante de categorias administrativas e organizações acadêmicas diversificadas. Além disso, o fato do Cograd e do Forgrad, em alguma perspectiva, se complementarem enquanto propositores de ações voltadas para o desenvolvimento da educação superior brasileira pelo viés do ensino de graduação, corresponde a um importante fator de influência junto ao órgão gestor central da educação superior. Também, juntos, têm o potencial de interferir no processo de elaboração de políticas institucionais, considerando o intercâmbio de experiências de gestão que proporcionam em suas várias edições de encontros realizados anualmente.

Conforme se evidenciará no próximo capítulo, o seu planejamento (por meio do PDI) e a sua prestação de contas (por meio do Relatório de Gestão anual) correspondem a fatores que podem aprofundar o entendimento das relações complexas que existem entre a definição de políticas nacionais e de políticas institucionais. Neste trabalho, o olhar recai especialmente sobre processos que delineiam a institucionalização de políticas internas de controle à evasão.

2.3 Políticas indutivas em sua dimensão normativa: confluência entre ações nacionais e institucionais

Os dados obtidos até aqui revelam que o contexto de elaboração das políticas de educação superior, marcado pela elevação importante nos percentuais de atendimento da taxa

bruta e líquida de matrícula (GOMES; MORAES, 2012), consubstanciou a formulação de ações e de programas que não necessariamente focalizaram, em sua maioria, o combate à evasão. Ao propor incrementos no financiamento da educação superior pública e privada, as políticas governamentais diluíram aspectos indutivos no bojo dos programas federais elaborados, assim como nas medidas pontuais formuladas a partir de tais iniciativas, o que evidenciou uma reforma fragmentada da educação superior.

Quando o foco recaiu sobre a permanência do aluno, os aspectos direcionadores de tal ação centralizaram-se em grande medida nas questões socioeconômicas dos ingressantes, fato este que embora tenha apresentado contribuições relevantes para o movimento de diversificação dos estratos que ingressaram nas IES nacionais, também deve ser problematizado como insuficiente no controle à evasão quando visto de forma isolada. Ao receber apoio institucional, seja por meio de bolsas e auxílios ou outras vertentes próprias da política do Pnaes, há contribuições para a diminuição da evasão, porém relacionadas fortemente aos casos em que o fenômeno ocorre por questões financeiras.

Imbricações das políticas nacionais de educação superior apontam ainda para uma complexidade no movimento de institucionalização de iniciativas inerentes a processo de ingresso, de permanência e de controle da evasão, visto que transições entre governos de posicionamentos políticos divergentes corroboram com rupturas no direcionamento pensado para os rumos da educação brasileira. Fato nesse sentido não possibilita uma continuidade no processo de elaboração de novas ações vinculadas à redução da evasão, embora as medidas formuladas anteriormente, com algumas exceções, continuem em vigência, pautando-se essencialmente no controle à evasão sob os aspectos indutivos (conforme visto nas políticas do Reuni, do Prouni, do Fies, dentre outros) e focalizados em questões socioeconômicas (como é o caso do Pnaes e do Bolsa Permanência).

Em última instância, as IES são representativas no processo de implementação de políticas formuladas para âmbito nacional e de criação de medidas que se atentem para o atendimento às prerrogativas presentes em tais ações, as quais seguem um rito de acompanhamento pelo órgão gestor central da educação superior e por órgãos de controle nacionais.

Quando se enfoca as IES públicas de financiamento federal, os seus resultados são ligados ao montante a ser recebido para seu funcionamento. Ao se analisar, por exemplo, indicadores do TCU como o aluno equivalente e a TSG, verifica-se que fenômenos da trajetória acadêmica como a evasão e a retenção impactam os recursos financeiros recebidos, revelando

que há responsabilizações imbuídas aos seus atos internos relacionados à manutenção do aluno no curso que ingressou.

Nesse sentido, conforme argumenta Azevedo (1997), é preciso atentar-se para as dimensões que orientam a formulação e a implementação das políticas. As representações sociais dos agentes internos (dimensão cognitiva) e a articulação que se faz entre as questões técnicas e valorativas da política (dimensão instrumental) estabelecem uma terceira dimensão, a normativa, a qual indica para esta relação entre as políticas institucionais e o “projeto mais global em curso”.

Isto é, as políticas formuladas para o contexto mais amplo da educação superior brasileira apresentam as diretrizes do que deve ser implementado e, ao mesmo tempo, traz consigo elementos que deixam a cargo dos mecanismos institucionais de gestão a criação de medidas específicas que se atentem à realidade interna da instituição. Dado nesse sentido mostra que a política pensada de forma sistêmica estabelece o atendimento a sua dimensão normativa e revela a articulação pautada na relação entre política global e ações locais.

Nesta interação, percebe-se que a definição de políticas de controle da evasão se pauta em três eixos principais: nas questões pedagógicas do ensino de graduação, na assistência estudantil e no planejamento financeiro institucional. São caminhos que se mostram complementares e influenciam a construção de políticas nacionais e institucionais para as universidades.

Inclusive, há grupos compostos por gestores institucionais que influenciam tanto a definição de políticas internas quanto a própria construção global das políticas educacionais. Há de se mencionar, especialmente, o Cograd, o Fonaprace, o Forplad e o Forgrad como redes interessadas no controle da evasão nas IES, sendo os três primeiros focados exclusivamente na realidade das universidades federais.

As discussões que permeiam e embasam o campo de atuação destas redes mostram exatamente o caminho que as políticas de controle da evasão tem tomado: um deles focado nas questões didáticas e pedagógicas que contribuem para a manutenção do aluno na universidade (Cograd e Forgrad); o segundo caminho inerente à implementação da política de assistência estudantil priorizando os aspectos socioeconômicos dos alunos (Fonaprace); por último, há o enfoque de planejamento de ações relacionadas ao financiamento das universidades (Forplad).

A indicação de tríade nesse sentido corrobora a argumentação de que há confluência entre políticas nacionais e ações institucionais, revelando, ainda, a complementariedade entre as ações focalizadas e indutoras formuladas para o contexto das universidades federais, o que se relaciona ao atendimento à dimensão normativa das políticas educacionais.

O capítulo que se segue está dedicado a delimitar e explorar as ações institucionais formuladas no contexto das universidades federais para controlar a evasão.

CAPÍTULO III

O movimento institucional de políticas associadas ao controle da evasão em universidades federais

O objetivo deste capítulo é mapear as ações desenvolvidas para o controle da evasão no âmbito das universidades federais a partir da avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Relatório de Gestão. Intenta-se, nesse sentido, proporcionar uma visão geral do que as referidas instituições têm planejado ou implementado com a intenção de controlar a evasão em seus contextos particularizados.

Análise com esse porte se ampara no referencial teórico adotado para delinear a presente investigação, uma vez que para Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), na institucionalização de determinada prática a mobilização necessária se inicia de maneira precedente e, na continuidade de tal processo, a inclusão da mudança na cultura institucional passa a fazer parte dos procedimentos usuais internos. Assim, julgou-se que desde aspectos de planejamento de ações até as questões de prestação de contas institucionais poderiam contribuir para o direcionamento da pesquisa.

O momento em que os agentes institucionais se reúnem para delimitar um planejamento para anos subsequentes corresponde a uma etapa fundamental a ser observada. O PDI, nesse sentido, contém pistas de como aspectos mobilizadores de controle à evasão são inseridos na pauta institucional e, ainda, como determinados setores e atores que compõem a instituição estão comprometidos em relação a isso.

De acordo com o processo de institucionalização discutido por Kezar e Sam (2013), a etapa de mobilização corresponde justamente a esse momento em que o órgão ou a instituição se prepara para a inserção de alguma mudança estrutural em seu contexto interno. Nesse sentido, a análise do PDI corrobora com as premissas teóricas abordadas, uma vez que é na elaboração desse documento que toda a comunidade acadêmica se envolve⁵⁵ para a definição dos rumos da política institucional, não perdendo de vista que há funções intrínsecas à posição ocupada por gestores institucionais enquanto agentes mobilizadores internos⁵⁶.

⁵⁵ O envolvimento mencionado pode ocorrer em duas vias. A primeira delas por meio de consultas públicas que usualmente as universidades realizam para a confecção do PDI. A segunda, por sua vez, ocorre com representação dos segmentos que compõem a universidade e que atuam como membros no Conselho Universitário, que se trata do órgão máximo da instituição e que se encarrega pela tramitação, discussão e aprovação do referido documento.

⁵⁶ Para fins de delimitação da pesquisa e considerando o volume de informações levantadas nos documentos, deixou-se para abordar discussão nesse sentido no capítulo IV.

Ainda, considera-se que no processo de prestação de contas à sociedade, que tem a finalidade de justificar a utilização dos recursos públicos recebidos, as universidades federais explicitam anualmente as suas ações realizadas no Relatório de Gestão. Assim sendo, acredita-se que a análise de tal documento adquire importância estratégica para se alcançar os objetivos levantados na presente tese, visto que o fato do TCU levantar, indiretamente, a evasão como um indicador relevante dos resultados institucionais poderia estar fazendo com que as universidades se empenhassem em evidenciar de maneira clara as suas medidas internas associadas ao controle do fenômeno.

A análise do PDI e do Relatório de Gestão levou em consideração questões gerais relacionadas ao contexto de elaboração do documento, aos seus objetivos, à composição dos atores institucionais envolvidos, bem como direcionou olhar a elementos específicos do modo de inclusão da evasão no processo institucional de elaboração de ações particularizadas para controle deste fenômeno. As perguntas que compuseram o instrumento de análise foram: Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração? Há menção à evasão? Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno? Há objetivos e metas de controle à evasão? Há estratégias de controle à evasão? Há menção a programas/políticas próprias de controle? Há aspectos de mobilização da comunidade acadêmica para controle à evasão? Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?

As questões levantadas encontram-se embasadas no referencial teórico adotado, que parte das premissas apontadas por Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013) quando indicam a consolidação do processo de institucionalização à medida que há transformação da cultura da universidade.

Portanto, conforme os documentos de planejamento institucional e de prestação de contas, tais como PDI e Relatório de Gestão, agregam em suas diretrizes o controle da evasão, se evidenciam, nesse sentido, os indicadores deste processo. De maneira articulada ao conjunto de perguntas elaboradas, as questões que se relacionam aos objetivos e às metas de controle da evasão apontam para o estágio de mobilização. Por sua vez, a indicação de programas e ações isoladas tendem a indicar a fase de implementação. E, por fim, a delimitação articulada entre objetivos, estratégias, implementação de programas e as questões de planejamento orçamentário e estrutura da universidade, como a criação de setores específicos para o tratamento do fenômeno, visam explicitar a institucionalização propriamente dita das ações de controle da evasão.

Assim sendo, a ausência desses elementos aponta para a não inserção no trajeto de institucionalização ou para as rupturas que se apresentam na política. Portanto, o levantamento

de informações nos documentos selecionados, tendo como referência os questionamentos propostos, direcionam a análise dos dados para a compreensão do processo de institucionalização do controle da evasão.

Nesse sentido, a análise do PDI levou em conta as metas, os objetivos, as estratégias e as ações que as universidades próprias julgaram como relacionadas à diminuição da ocorrência da evasão. Por outro lado, uma vez que as categorias de análise foram aprimoradas a partir da análise do PDI, o olhar sobre o relatório de gestão voltou-se para evidenciá-las no conjunto de ações implementadas pelas universidades, mesmo que não houvesse menção à evasão neste último documento. Embora admita-se que há a possibilidade de instituições que tenham medidas de controle à evasão que não estejam explícitas no relatório de gestão, o presente trabalho delimita aquelas que se aproximam de ações usualmente utilizadas e que possam estar inseridas no processo de institucionalização nos moldes da discussão suscitada por Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013).

A primeira seção enfatiza os resultados encontrados na leitura do PDI. A segunda, por sua vez, ressalta o que foi localizado com a análise do relatório de gestão. Por fim, a terceira seção apresenta um fechamento analítico para o capítulo.

3.1 A evasão no planejamento institucional: elementos do PDI

No contexto do aprimoramento de políticas voltadas para a educação superior brasileira nas últimas duas décadas, há aspectos que evidenciam a articulação entre as prerrogativas oriundas do órgão gestor central e as definições de ações pelos órgãos gestores locais. A formulação do PDI em universidades brasileiras consiste em um dos exemplos de como se concretiza essa relação, em que o MEC estabelece a elaboração deste documento nos âmbitos internos das IES e em última instância o utiliza como um dos critérios para avaliá-las e aferir qualidade à educação superior.

De acordo com a lei n. 10.861/2004, que institui o Sinaes, a avaliação das IES brasileiras passa a considerar, obrigatoriamente, algumas dimensões institucionais, dentre elas a exigência da formulação do PDI compõe o primeiro item a ser listado para este fim, conforme consta em seu artigo 3º:

A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes: I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional; [...] (BRASIL, 2004a, art. 3º).

Posteriormente, em disposição contida no decreto 5.773/2006 estabelecia-se que o PDI deveria conter, dentre outros requisitos, alguns elementos que se aproximam de possibilidades de contribuir para a integralização do processo formativo dos alunos, por exemplo as menções que o decreto fez a: projeto pedagógico da instituição, metas, flexibilidade de componentes curriculares, oportunidades diferenciadas de integralização do curso, perfil e formação do corpo docente, organização administrativa, aspectos de infraestrutura, dentre outras.

Mais recentemente, o decreto 9.235/2017, que revogou o decreto 5.773/2006, mantém tais itens e ainda traz alguns acréscimos a essas prerrogativas, explicitando, de maneira clara, que o PDI deverá incluir: “projeto pedagógico da instituição, que conterà, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão.” (Art. 21, Inc. II).

Nesse sentido, hoje o PDI se encontra consolidado como um dos instrumentos utilizados pelo MEC em seus critérios avaliativos e pelas próprias instituições como um direcionador para a gestão e para o planejamento de ações. Assim, a mobilização para a formulação de políticas institucionais que se voltem para as questões diversas e inerentes ao contexto da IES tem como um de seus marcos fundantes o próprio processo de elaboração do PDI.

Conforme se verificou nas análises empreendidas, as instituições reconhecem o PDI como um documento de elaboração coletiva e democrática, visto que, embora a sua redação formal seja atribuída à Pró-Reitoria de Avaliação e Planejamento (ou equivalente), a sua construção envolve todos os segmentos universitários, com tramitação nas instâncias superiores das universidades, compostas por representantes docentes, discentes, técnico-administrativos e membros da comunidade externa.

Dentre as relevâncias conferidas ao PDI, destacam-se as seguintes considerações: “[...] um instrumento de gestão que contribua para o alcance dos resultados institucionais e para atingir os objetivos de eficiência, de eficácia, de efetividade e de transparência das informações públicas.” (UNB, 2018, p. 16); “[...] um documento em que se definem a missão e a visão da instituição de ensino superior, a política pedagógica institucional e as estratégias para atingir seus objetivos e metas.” (UFF, 2018, p. 14); “[...] instrumento orientador das ações futuras e aferidor de qualidade da gestão, servindo, assim, como substrato para a avaliação institucional, além de representar um compromisso entre a Instituição, o MEC, a comunidade universitária e o restante da sociedade.” (UFAM, 2018, p. 27); “[...] um documento onde se definem a missão da Instituição de Ensino Superior (IES), sua política pedagógica institucional e as estratégias utilizadas para atingir seus objetivos.” (UFSC, 2019, p. 07); “[...] um documento que define os rumos da Universidade, contemplando sua missão, visão de futuro e projeto pedagógico

institucional, com as políticas e respectivas estratégias visando atingir seus objetivos e metas.” (UFRN, 2020, p. 04).

Percebe-se que há preocupações das IES mencionadas em atender no PDI aos requisitos explícitos da política de avaliação nacional, tendo em vista que, em suas particularidades, mencionam o referido documento como um instrumento de gestão no qual se elabora a visão, a missão e a política pedagógica institucional, bem como se definem objetivos, metas e estratégias voltadas para o alcance de resultados institucionais.

Nesse sentido, dada a natureza e a importância do referido documento, passou-se a considerar que indícios iniciais que pudessem revelar a mobilização empreendida pelas universidades federais para monitorar e controlar a evasão poderiam estar localizados desde apontamentos elementares do documento, como objetivos, metas e estratégias institucionais, até a efetivação de estudos internos em relação ao fenômeno e a proposição de programas institucionais que se direcionem a sua minoração.

Verificou-se que 33 das 36 instituições mencionam a evasão (ou processos equivalentes) em suas metas e/ou objetivos, que em alguma medida se entrelaçam a estratégias diferentes da política de assistência estudantil. Constatou-se, ainda, que a apresentação destes elementos se deu de maneira mais pontual em parcela das universidades e, em algumas delas revelou-se uma preocupação maior em inserir o controle à evasão na política institucional como um todo.

Importa reiterar que o critério para a seleção das universidades que compuseram esta etapa de pesquisa envolveu o tamanho da instituição, a região geográfica em que se localiza e as suas TCG. Enquanto metodologia que visou afinar as IES para compor a amostragem, inicialmente dividiu-se as universidades por tamanho (pequeno, médio e grande porte). Posteriormente, com a intenção de selecionar até três IES de cada tamanho e para cada região geográfica, aplicou-se o critério de maiores TCG para finalizar a seleção. O resultado foi a seleção de 36 universidades para a análise documental⁵⁷.

O quadro 04 apresenta uma síntese do que foi identificado com a análise do PDI⁵⁸.

Quadro 4 - Síntese de metas/objetivos e ações estratégicas para controle da evasão em universidades federais

IES	Metas/objetivos/estratégias de controle à evasão
Ufam	Objetivo de reduzir a evasão e retenção. Estratégia relacionada com: Avaliação da eficácia e fortalecimento dos programas acadêmicos; Mapeamento das causas da evasão e retenção; Revisão

⁵⁷ Detalhamento da seleção da amostra consta no Apêndice III.

⁵⁸ A UFRGS, a Unifal e a UFPA não mencionam metas, objetivos e/ou estratégias que se relacionam ao controle da evasão por outra via que não seja relacionada à política de assistência estudantil mais focada nos aspectos de vulnerabilidade socioeconômica. Por essa razão, não se encontram incluídas no quadro 04.

	dos marcos regulatórios institucionais; Estímulo à revisão dos PPC e a flexibilização curricular; Racionalização da oferta de disciplinas básicas, unificando-as por área do conhecimento; Estímulo à incorporação de novas práticas pedagógicas inovadoras; Integração das modalidades presencial e Ensino a Distância (EaD), por meio da virtualização de disciplinas; Reestruturação da política de formação continuada para professores.
UFT	Proposta de ações para sanar deficiências de alto índice de reprovação e evasão; Monitoramento do rendimento acadêmico dos discentes; Discussões a cada semestre nos Colegiados dos cursos para debater dados de evasão, reprovação, conclusão, desvinculamento, jubramento e quantidade de alunos que já cursaram disciplinas com pré-requisito para auxiliar no planejamento semestral dos cursos. Análise de reintegração de ex-alunos e ingressos especiais.
Unir	Meta de elevar em 10% anual a taxa de sucesso dos cursos de graduação.
UFRR	Objetivo de proporcionar meios de permanência e acompanhar os motivos da desistência. Estratégias envolvem: Mapeamento e avaliação dos cursos com baixo rendimento e das disciplinas com alto índice de retenção e evasão. Monitoramento das taxas de sucesso e os índices de evasão e retenção, propondo ações em resposta. Formação em novas técnicas de ensino aos docentes. Integração curricular.
UFRA	Programa de bolsa de pesquisa e extensão para contemplar professores e estudantes dos campi, com apoio da Fundação de Apoio a Pesquisa, Extensão e Ensino Em Ciências Agrárias.
Furg	Objetivo de criar política de enfrentamento à evasão e retenção nos cursos.
UFFS	Objetivo de acompanhar o desempenho acadêmico dos estudantes da Graduação, com vistas a reduzir as taxas de evasão e retenção. Estratégias envolvem: Política institucional de diagnóstico periódico dos índices e motivos da evasão; criação de um sistema institucional que possibilite acompanhamento/mobilidade acadêmica dos estudantes; intervenção pedagógica em situações geradoras de evasão, tais como altos índices de retenção em determinadas turmas; ações de capacitação dos docentes; acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de desempenho acadêmico, principalmente nas primeiras fases de ingresso; flexibilização curricular.
Ufpel	Estratégias envolvem: Pesquisas sobre evasão, retenção e repetência com a equipe de técnicos da Pró-Reitoria de Graduação (PRG) e de outros setores.
UFPR	Metas de aumentar o número de diplomações na graduação e reduzir os índices de retenção e evasão. Estratégias envolvem: Criação de programas de nivelamento aos calouros, atingindo disciplinas "gargalos" de cada curso.
Unipampa	Estratégias envolvem: Reestruturação dos cursos, estabelecendo a oferta a partir de Área Básica de Ingresso (ABI). Implementação do Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA).
UFSC	As estratégias envolvem: Implantação de ações inovadoras para reduzir a evasão; implementação do Programa de Apoio Pedagógico aos Estudantes (Piape) e do Programa de Formação Continuada (Profor); Acolhimento e acompanhamento da vida estudantil.
UFSM	O objetivo é reduzir a evasão. De maneira pulverizada, mencionam-se estratégias de: Criar e divulgar programas de acompanhamento dos egressos, mostrando alunos que se destacam, para estimular a redução da evasão; Criar ações para identificar os motivos da evasão, visando buscar soluções para os problemas apontados.
UFABC	Estratégia envolve a implementação dos bacharelados interdisciplinares e a Utilização da EaD no combate à evasão.
UFF	Meta de elevar o número de alunos diplomados. Estratégias envolvem: Reorganização didático-pedagógica, por meio de ações que previnam a retenção e a evasão, tais como: Adequações na matriz curricular (Reduzir a carga horária excessiva de aula presencial. Induzir o aumento de carga horária prática nas disciplinas. Flexibilizar a estrutura de pré-requisitos); utilização de metodologias didáticas de aprendizagem ativa (PBL, sala de aula invertida etc.) e emprego de avaliação continuada, como forma de verificação das competências desenvolvidas na disciplina; incentivo ao aproveitamento de estudos de ensino superior realizados em outras IES; oferecimento de prova de proficiência de disciplinas para alunos, em fluxo contínuo; incentivo a oferta de disciplinas com alta porcentagem de reprovação em cursos de verão; implantação do Centro de Ensino e Aprendizagem para promover o desenvolvimento de práticas de ensino-aprendizagem.
UFMG	Objetivo de consolidar a avaliação de indicadores de retenção e evasão, visando subsidiar a formulação de políticas para aumentar a proporção de concluintes dos cursos.
UFVJM	Objetivo de implementar ações que visem a redução dos índices de retenção e de evasão nos cursos de graduação. Estratégias envolvem: Acolhimento e apoio acadêmico ao ingressante e ao estudante em curso e acompanhamento de sua trajetória; formação pedagógica e apoio didático

	aos docentes; revisão curricular dos cursos e inserção de tecnologias educacionais no ensino; a promoção de melhorias na infraestrutura dos cursos; espaços de reflexão para melhorar a compreensão acerca das múltiplas causas dos fenômenos da retenção e da evasão.
Ufla	Metas de: reduzir a evasão, nos cursos de graduação, em 10%; diagnosticar o real cenário da evasão na UFLA (geral e em cada curso); Estabelecer um plano de ações para mitigar o fenômeno da evasão. Estratégias envolvem: Estudos para identificar as causas mais recorrentes da macro/meso/micro evasão; Elaboração de um plano de ação específico para minimizar os índices de evasão.
UFJF	Estratégia de acompanhamento do desempenho dos discentes com vistas ao mapeamento de retenção, evasão e conclusão nos diferentes cursos.
Unifesp	Estratégia envolve a instalação de Comissão de Políticas de Permanência e Conclusão dos Cursos de Graduação.
UFBA	Meta de: reduzir a evasão nos cursos de Graduação em, pelo menos, 20% e ampliar a taxa de conclusão em 20%; Assegurar a permanência nos cursos de Graduação em patamar não inferior a 70% do número de alunos ingressantes. Estratégias envolvem: Acompanhamento e avaliação dos currículos, e das taxas de retenção e de evasão dos cursos, para estabelecer estratégias de permanência e sucesso na Instituição. Fortalecer os Colegiados como instâncias acadêmicas capazes de acompanhar, dar suporte e encaminhar alunos com dificuldades na realização dos seus cursos, de preferência, atuando preventivamente.
Ufersa	Objetivo de implementar ações permanentes de melhoria do processo de ensino-aprendizagem e dos índices de evasão, retenção e eficiência dos cursos.
UFPE	Objetivo de: adotar novas práticas pedagógicas para formação acadêmica; Reduzir a evasão e retenção nos cursos de graduação, pós-graduação e na educação. Estratégias envolvem: Elaboração e implantação de um programa institucional de monitoramento da evasão e retenção nos cursos de graduação para propor ações de ajustes nos cursos; formação de professores e suporte educacional aos alunos.
UFPI	Meta de reduzir em no mínimo 30% as taxas de evasão e de retenção nos cursos de graduação (Modalidade Presencial); Institucionalizar prática para análise e monitoramento dos fatores que contribuem para os índices de evasão, repetência e promover ações que possibilitem a redução de alunos evadidos.
UFRB	Objetivo de desenvolver ações de enfrentamento da evasão e da retenção no âmbito da UFRB. Estratégias envolvem: Criação de mecanismos de diagnóstico da evasão e retenção; Criação de editais temáticos para enfrentamento da evasão e retenção; realização de pesquisas institucionais com alunos evadidos da UFRB para identificar fatores associados à evasão; acompanhamento mapeamento e realização de estudos sobre evasão, mudança de curso e retenção como forma de subsidiar novas intervenções; desenvolvimento de estratégias que possibilitem a afiliação, permanência material e simbólica.
UFCG	Meta de elevar em 10% a taxa de sucesso na graduação.
UFS	Meta de atingir 50% da taxa de sucesso na graduação até 2019; Reduzir a taxa de evasão para 5% até 2019. Estratégias envolvem: Reformulação da grade curricular e aprimoramento de métodos pedagógicos; revisão do sistema de pré-requisitos; incentivo à integração de disciplinas de graduação com de pós-graduação; diagnóstico dos motivos relacionados ao insucesso; oferta de apoio pedagógico em algumas disciplinas; aprimoramento da atenção psicossocial dos alunos; incremento de atividades extra-classe; envolvimento de alunos de graduação e pós-graduação nos eventos científicos; incentivo do uso de novas tecnologias; utilização de metodologias ativas. Há ainda proposições particularizadas para a redução da evasão nos diversos campi da IES, sendo, em suma, citadas: estratégias de diagnóstico e combate à evasão e retenção dos alunos, por meio de apoio pedagógico e fortalecimento da monitoria.
UFRN	Meta de elevar a taxa de sucesso dos cursos de graduação, passando dos 53%, em 2019, para 62%, em 2024. Estratégias envolvem: Identificação e caracterização dos cursos de maior evasão, de forma a buscar estratégias de melhoria da taxa de sucesso; reestruturação da orientação acadêmica nos cursos de graduação e valorização da atividade na carreira docente; fortalecimento da política de permanência de estudantes cotistas, considerando a diversidade étnico-racial e de gênero da comunidade acadêmica.
Univasf	Objetivo de aprimorar a política de melhoria do ensino-aprendizagem e de redução da evasão, fortalecendo os programas de apoio existentes e propiciando novas modalidades destes. Metas estratégicas envolvem: monitoria e material didático do Programa de Elaboração de Material Didático (PEMD/Univasf) para disciplinas do ciclo básico dos cursos ofertados com histórico de elevada reprovação; programa de incentivo à implantação de novas modalidades de monitoria e

	novos editais que se relacionem a Programas de Educação pelo Trabalho; participação dos cursos de licenciatura em iniciativas do Programa de Iniciação à Docência ou política similar.
UFG	Meta de reduzir em 20% a taxa de evasão dos cursos de graduação. Estratégias envolvem: Implantação do Programa de Acompanhamento Acadêmico (PAA), com atenção especial a estudantes cotistas ou vinculados a programas de ação afirmativa; Consolidação do Programa de Monitoria e criação da Monitoria Inclusiva; Estabelecimento do Projeto Estágio Inclusivo; Desenvolvimento de um software para subsidiar estudos sobre a evasão; Realização de grupos focais (rodas de conversa) com estudantes como complemento à avaliação institucional, de modo a identificar demandas e promover acompanhamento acadêmico; Difusão do programa de acompanhamento de estudantes egressos.
UFMS	Estratégias envolvem: Organização curricular que privilegie disciplinas acolhedoras, carga horária reduzida nos primeiros semestres; flexibilização curricular a partir da oferta de disciplinas optativas e de atividades complementares de caráter técnico, científico e cultural; ações de apoio ao estudante que englobam monitorias de ensino; seleção de estudantes-tutores para discutir e revisar os conteúdos do ensino médio junto aos estudantes que apresentam dificuldades nos conteúdos de matemática, física, química e língua portuguesa.
UFMT	Estratégias envolvem a criação de Plano Estratégico Institucional de apoio à permanência e conclusão na graduação.
UFGD	Estratégia relacionada à mobilidade interna.
UnB	Objetivo de consolidar uma política de acompanhamento, apoio e permanência acadêmica. Estratégias envolvem: Implementação de políticas institucionais voltadas para: acolhimento do estudante, monitoria, tutoria, estratégias de reintegração de ex-alunos, dentre outras ações mais relacionadas à assistência estudantil.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

Metas e objetivos apontados pelas instituições consideram em essência a redução da evasão e a elevação da conclusão/diplomação ou da TSG. Ao mesmo tempo, percebe-se que há universidades, por exemplo, Ufam, Furg, UFFS, UFPR, UFMG, UFVJM, Ufersa, UFPE e UFRB, que associam a minoração da evasão com a redução das taxas de retenção, revelando que há preocupações com a combinação de tais fenômenos. Inquietações nesse sentido também são evidenciadas nas ações estratégicas pensadas por algumas universidades, por exemplo, UFRR, Ufpel, UFF, UFBA e UFS.

A retenção, enquanto um prolongamento no período de permanência do aluno no curso, é debatida na literatura como resultado de fatores diversos, e algumas vezes entrelaçados, que incluem questões específicas da realidade acadêmica, tais como: baixo rendimento do aluno; reprovação e repetência em componentes curriculares; trancamento ou afastamento; cancelamento de matrícula; transferência de curso; bem como por aspectos mais abrangentes relacionados a situações individuais, como: a conciliação entre atividades pessoais/familiares, acadêmicas e profissionais; e à integração social e acadêmica na universidade (LIMA JUNIOR et al., 2019; LAMERS; SANTOS; TOASSI, 2017; SANTOS, 2018).

No contexto das universidades federais, as abordagens feitas em relação à retenção indicam para a elaboração de ações que se voltam ao mesmo tempo para a diminuição de sua incidência e para o combate à evasão. Ou seja, ambos os fenômenos são abarcados de forma

conjugada, com a compreensão de que o primeiro se trata de um dos fatores causadores do segundo.

Nesse sentido, os apontamentos feitos nos PDIs indicam que uma mesma medida de combate à retenção é vista pelas universidades como também eficaz no enfrentamento à evasão, mostrando que a mobilização para controle deste último fenômeno se desvela, em meio a multiplicidade de causas intrínsecas a ele, a partir de sua relação com os aspectos de retenção.

É importante também destacar que há universidades que delimitam percentuais enquanto metas relacionadas à diminuição da evasão e/ou de elevação da TSG ou da TCG. Conforme registrado no quadro 04, dados nessa direção se apresentam da seguinte maneira: Na Unir, intenciona-se a elevação de 10% na TSG; na Ufla, redução de 10% na evasão; na UFBA, redução de 20% na evasão e elevação de 20% na TCG; na UFPI, redução de 30% na evasão; na UFCG, elevação de 10% na TSG; na UFS, redução de 5% na evasão e chegar em 50% na TSG; na UFRN, redução de 20% na evasão e elevação de 53% para 62% na TSG.

Questão nesse sentido explicita que as referidas IES conhecem os seus percentuais de evasão e de conclusão de curso e que há dificuldades em modificar estas taxas devido à complexidade inerente aos fatores relacionados a elas. De todo modo, quando se verifica parcela das universidades estabelecendo metas percentuais para elevação da TCG ou da TSG, verifica-se uma atenção às prerrogativas da política nacional, que, conforme normativas do Reuni, por exemplo, estabelece como parâmetro a elevação da TCG, e, além disso, os indicadores do TCU apontam para a TSG como um dos meios de aferição dos resultados institucionais.

Relevante se faz, ainda, considerar que os indicativos a partir dos dados expostos no quadro 04 apontam o conceito de evasão de curso como a definição atrelada aos objetivos, metas e estratégias definidas por um conjunto importante de universidades. Aspecto que se mostra como contraponto a este conceito verifica-se na mobilidade interna, visualizado no documento da UFGD. Ao considerar aspectos de mobilidade entre os seus cursos, a referida universidade toma o conceito de evasão de instituição, admitindo que a continuidade do aluno, mesmo que em outro de seus cursos, corresponde a um dos anseios da política institucional.

Ações estratégicas que se voltam para o controle da evasão (bem como da retenção) são dadas de maneiras distintas (porém, algumas vezes similares) no conjunto de IES que trazem abordagens nesse sentido. Dentre o conjunto apresentado, há destaque para algumas medidas que, para uma melhor delimitação, apresentam-se definidas em cinco eixos principais: mapeamento e monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão; currículo e

organização interna; formação docente, práticas pedagógicas e metodologias de ensino; interação de ensino, pesquisa e extensão; e atendimento ao aluno.

3.1.1 Mapeamento e monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão

No conjunto de universidades analisadas por meio de seus respectivos PDIs, verificou-se que há instituições que incluem de maneira mais explícita no rol de estratégias planejadas para lidar com a evasão as medidas que se voltam para mapear e monitorar os aspectos relativos ao referido fenômeno. Instituições com ênfase nesse eixo de análise representam 41,67% das universidades selecionadas na pesquisa. A figura 03 expressa os enfoques de seus planejamentos voltados para esta dimensão de análise.

Figura 3 - Universidades que apresentam enfoque no mapeamento e no monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

Em suas particularidades internas, verificam-se caminhos distintos tomados pelas universidades para delimitar ações voltadas para a projeção de resultados favoráveis à efetivação da formação acadêmica. Em alguma medida, o que é realizado pelas IES destacadas convergem entre si enquanto possibilidades de se agir preventivamente contra a ocorrência da evasão.

A UFFS projeta dentre as suas metas: “Dotar o sistema de gestão acadêmica de relatórios que permitam monitorar as taxas de evasão e retenção, por campus, curso, componente curricular e grupos de ingresso [...]” e “Criar setor responsável pelo

acompanhamento do desempenho acadêmico dos estudantes do campus e pela proposição de ações e programas para combate à evasão e retenção [...]” (UFFS, 2019, p. 271).

Na UFRB, a linha de ação se embasa na proposta de “Criar mecanismos de diagnóstico da evasão e retenção”, “Realizar pesquisas institucionais com alunos evadidos da UFRB para identificar fatores associados à evasão” e “Acompanhar o mapeamento e a realização de estudos sobre evasão, mudança de curso e retenção como forma de subsidiar novas intervenções.” (UFRB, 2019, p. 120). A Ufla parte da meta de “Diagnosticar o real cenário da evasão na UFLA (geral e em cada curso)”, prevendo como ação a ser realizada a promoção de “estudos para identificar as causas mais recorrentes da macro/meso/micro evasão.” (Ufla, 2016, p. 36-37). Na UFS, prevê-se como ação de acompanhamento das taxas de sucesso, de evasão e de retenção: “Diagnosticar através de pesquisas específicas os principais motivos relacionados ao insucesso.” (UFS, 2016, p. 71). Na UFSM, em um de seus campi, indica-se pontualmente a intenção de “Criar ações para identificar os motivos da evasão, visando buscar soluções para os problemas apontados.” (UFSM, 2016, p. 286).

Importa mencionar que a literatura científica não chega efetivamente a subsidiar a elaboração de documentos de planejamento institucional. Embora a identificação de motivações mais particulares para a evasão configure ação necessária, há um conjunto de causas genéricas que já foram delimitadas nas publicações sobre o tema. Nesse sentido, a centralização da política de algumas Ifes em pesquisas sobre as razões para a evasão poderia se sobrepôr à proposição de medidas que busquem solucionar aquilo que já é validado pela literatura como impactantes na ocorrência da evasão.

Observa-se, ainda, que nos casos supracitados a elaboração de ação para identificar os motivos da evasão revela que a atuação institucional é pensada para após a ocorrência do fenômeno. Contudo, se esta for, de fato, uma etapa inicial de um processo mais amplo de controle, justifica-se a delimitação de medida nessa direção.

Também com intuito de conhecer os motivos que levam à evasão, a Ufam retrata sua mobilização a partir da estratégia de mapear as causas da evasão e da retenção, indicando como iniciativa nesse sentido o “Planejamento e desenvolvimento de processos investigatórios de pesquisa para identificar e mapear as causas da evasão e retenção, em até 24 meses” e a “Criação de um sistema eletrônico de mapeamento de causas de retenção de evasão.” (UFAM, 2016, p. 83). Por sua vez, a UFPI também projeta “Institucionalizar práticas para análise e monitoramento dos fatores que contribuem para os índices de evasão, repetência e promover ações que possibilitem a redução de alunos evadidos.” (UFPI, 2020, p. 261).

A compreensão do dimensionamento do fenômeno da evasão e das causas associadas a ele respondem por uma etapa importante a ser considerada quando se pretende instituir medidas que se voltem para o seu controle. Tal afirmação se ratifica com a afirmação de Hoffman, Nunes e Muller (2019, p. 6) de que “[...] conhecer os indicadores de evasão é ponto-chave para a criação de políticas, programas e atividades que visem à permanência dos estudantes.”

Nesse contexto, se há a intenção em compreender as faces da evasão para basear a formulação da política institucional voltada para a permanência e a formação acadêmica, faz-se imprescindível as universidades estabelecerem medidas que inicialmente pretendam quantificar a evasão e identificar as causas envolvidas.

Integram o rol de IES que planejam medidas que se relacionam ao eixo de mapeamento e monitoramento do desempenho acadêmico e/ou da evasão, além das já mencionadas, a UFT, que associa o controle deste fenômeno à premissa de “Monitorar o rendimento acadêmico dos discentes” (UFT, 2016, p. 121), e a UFJF, que cita a estratégia de acompanhar o “[...] desempenho dos discentes com vistas ao mapeamento de retenção, evasão e conclusão nos diferentes cursos.” (UFJF, 2016, p. 50).

Além desta universidade, instituições como UFPE, UFG e UFRR indicam em seus PDIs a previsão de instauração de programas institucionais voltados especificamente para ações de acompanhamento e/ou monitoramento de aspectos inerentes à trajetória do aluno no curso.

A UFPE indica como ação estratégica a elaboração e a implantação de “[...] um programa institucional de monitoramento da evasão e retenção nos cursos de graduação para propor ações de ajustes nos cursos.” (UFPE, 2019, p. 116). Em sentido semelhante, porém de modo mais restritivo, a UFG delimita a implantação do “[...] Programa de Acompanhamento Acadêmico (PAA), com atenção especial a estudantes cotistas ou vinculados a programas de ação afirmativa” (UFG, 2018, p. 56), sendo relevante mencionar que há pesquisas que descartam a crença de que as cotas elevam a ocorrência da evasão (PINHEIRO; PEREIRA; XAVIER, 2021; ANDRADE; SILVA; SILVA, 2021; CARDOSO, 2008).

A UFRR, por sua vez, além de se propor a “Realizar mapeamento e avaliação dos cursos com baixo rendimento e das disciplinas com alto índice de retenção e evasão” (UFRR, 2016, p. 131), aponta a pretensão de “Monitorar as taxas de sucesso e os índices de evasão e retenção, propondo ações em resposta.” (UFRR, 2016, p. 134). A intenção seguinte desta instituição é gerar como produto desta ação a formulação de um programa institucional de enfrentamento à evasão e à retenção.

A importância de estratégias no sentido de monitorar as taxas e os fatores da evasão nos âmbitos institucionais está no que Silva Filho et al. (2007) já apontava mais de uma década

atrás, quando afirmavam que estudos quantitativos mais generalizados sobre evasão podem ser mais restritos, justamente pela diversidade de metodologias para cálculo da evasão e pela disposição diferenciada dos sistemas de registros acadêmicos das universidades. Nas considerações dos autores, a instituição pode extrapolar estas limitações:

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. (SILVA FILHO et al., 2007, p. 644).

Nesse sentido, as particularidades institucionais podem atuar como fio condutor para a instauração de medidas internas que se voltem: inicialmente, para o conhecimento de seu real cenário, que com as características do movimento de expansão da educação superior foi impactado pelo aumento do nível de complexidade inerente à diversificação socioeconômica e cultural dos grupos de alunos que passaram a ingressar na universidade (RISTOFF, 2014); e, posteriormente, para a delimitação de uma política institucional que encontre em um de seus focos os meios necessários para favorecer a permanência exitosa com a subsequente formação acadêmica a todos os alunos.

Além dos casos já mencionados anteriormente, destaque também deve ser dado a algumas instituições (UFF, Ufla, UnB e UFMG) que realizaram estudos abrangentes sobre evasão ou possuem ações em andamento de acompanhamento sistemático da trajetória acadêmica.

Com exceção da Ufla, as demais não citam necessariamente no PDI a intenção em monitorar e acompanhar a ocorrência da evasão, o que pode revelar, hipoteticamente, que tal prática pode não se tratar mais de uma inovação e, portanto, estar inserida nas ações corriqueiras da instituição. Conforme Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013) este é um ponto importante a ser considerado para se avaliar a efetivação do processo de institucionalização de uma prática em uma organização.

A UFF disponibiliza no seu PDI o link⁵⁹ de sua página em que estão inseridas informações abrangentes sobre a evasão na instituição, com delimitação de curso, área do conhecimento, campus, dentre outras abordagens. Os dados se referem a estudo realizado por grupo de trabalho do Forplad e expõe informações estatísticas do ano de 2014.

⁵⁹ Disponível em: www.uff.br/?q=evasao. Acesso em: 20 abr. 2020.

Com vínculo nas ações de planejamento e de avaliação da instituição, a UnB, por sua vez, informa que, por meio da Coordenação de Informações Gerenciais, acompanha os “[...] indicadores de qualidade, tanto no âmbito do desempenho dos estudantes (permanência, evasão, retenção), políticas de acompanhamento dos egressos, como do desempenho institucional (políticas acadêmicas para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão).” (UNB, 2018, p. 158).

A UFMG, no que lhe diz respeito, informa que desde 2015 a Pró-Reitoria de Graduação confecciona, a partir dos registros acadêmicos da instituição, relatórios anuais sobre dados de cada curso de graduação, com vistas à melhor compreensão de fenômenos inerentes ao fluxo discente. A finalidade principal é de que “[...] esses relatórios colaborem com projetos do curso que buscam reduzir a retenção e a evasão dos estudantes.” (UFMG, 2018, p. 288). No total são elaborados três relatórios, os quais obtêm características de mobilização pela via do setor de graduação, em que são levantados dados gerais por curso e sugere-se a sua utilização no âmbito da coordenação de curso. Os relatórios se resumizam em:

I. Análise das disciplinas e cursos ofertados por Unidade Acadêmica. O objetivo desse relatório é avaliar a taxa de retenção das principais atividades acadêmicas curriculares de cada Unidade e também analisar a taxa de saída dos estudantes dos cursos vinculados à Unidade.

II. Avaliação do desempenho acadêmico dos estudantes de Graduação. O objetivo desse relatório é avaliar a dificuldade das principais atividades acadêmicas curriculares de cada curso de Graduação e também analisar como ocorre a saída dos estudantes do curso (evasão, conclusão, mudança de curso, etc.).

III. Acompanhamento dos estudantes de Graduação. O objetivo desse relatório é produzir informação sobre o desempenho dos discentes de Graduação e indicar aos coordenadores grupos de estudantes que precisariam ser acompanhados com maior atenção. Esse relatório deve ser utilizado somente no âmbito interno da coordenação do curso. (UFMG, 2018, p. 288).

No quesito monitoramento quantitativo da evasão, a Ufla também se destaca. A leitura das informações do PDI suscitou a localização de planilha de acompanhamento de indicadores da graduação no site da instituição, em que a Pró-Reitoria de Graduação expõe de forma sistemática dados gerais de cada curso de graduação, incluindo percentuais de evasão e a variação ao longo dos semestres no período de vigência do PDI⁶⁰. A consulta ao link disposto indicou que o monitoramento de dados de evasão, bem como de todas as metas levantadas no PDI, é contínuo na instituição.

⁶⁰ O link de acesso a essas informações é: <https://ufla.br/pdi>. Acesso em: 17 abr. 2020.

Nesse sentido, os resultados levantados e expostos ressaltam as iniciativas de monitoramento e de acompanhamento da incidência da evasão em algumas das universidades selecionadas. No contexto de outras instituições pertencentes à amostra, dados nesse sentido não são evidenciados de maneira mais clara e incisiva, mostrando que, no conjunto representativo das universidades federais, ainda faltam ações institucionais (ou se há, não se evidenciam no planejamento institucional) que se proponham a conhecer os seus cenários internos, especialmente relacionados ao fenômeno discutido no presente trabalho.

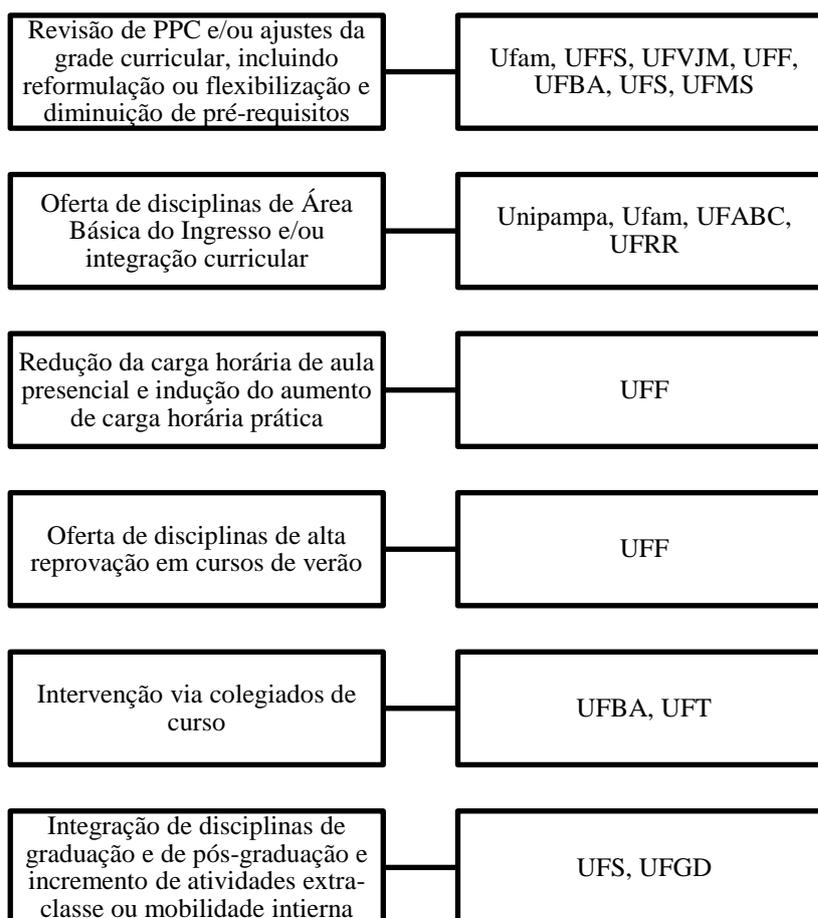
Ademais, verifica-se que algumas universidades apresentam séries históricas com dados de TSG como forma de cumprimento às prerrogativas estabelecidas pelo TCU. Para fins de melhor divisão da discussão, deixou-se para abordar dados nesse sentido na terceira seção deste capítulo, em que se apontam informações do Relatório de Gestão.

3.1.2 Currículo e organização interna

Conforme verificado no quadro 04, trazido no começo do capítulo, medidas relacionadas a proposições curriculares e de organização interna institucional se constituem como ações estratégicas indicadas pelas IES para favorecer os aspectos de permanência estudantil em detrimento da ocorrência da evasão.

Dentre os apontamentos feitos nos PDIs, observou-se a previsão de ações voltadas para alguns fatores que em maior medida podem ser classificados como institucionais e que possuem relação com o trajeto formativo do aluno. A figura 04 apresenta a distribuição dos enfoques apresentados por 33,33% das universidades investigadas.

Figura 4 - Universidades que apresentam enfoque no currículo e/ou na sua organização interna como formas de controlar a evasão



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

O quesito relacionado às alterações e ajustes curriculares se trata de uma boa perspectiva de análise para se debater as nuances da evasão, tendo em vista que a disposição e as características dos componentes curriculares do curso correspondem a aspectos institucionais que interferem na trajetória do aluno de graduação. Verificou-se que há IES que inserem esta questão de maneira mais pontual, estabelecendo-a como um dos fatores institucionais que contribuem para a evasão. Por outro lado, outros vieses associados ao currículo são ligeiramente abordados por outras universidades, que relacionam as características de causa e efeito entre currículo e evasão de forma articulada a outras questões, dentre as quais com a necessidade do projeto pedagógico do curso se adequar ao perfil do público atendido.

Na concepção institucional da UFF:

Para viabilizar a autonomia dos estudantes no seu percurso formativo e reduzir a evasão, é importante que os cursos se adéquem ao público ao qual se destinam. Assim, devem realizar reformulações curriculares e pedagógicas com a finalidade de aproximar o conhecimento prévio desses estudantes àquele que é requerido nos cursos. (UFF, 2018, p. 33).

Na mesma direção, a UFFS destina olhar especial ao perfil de aluno trabalhador, quando indica como proposta de ação o estabelecimento de “[...] flexibilização curricular levando em consideração as características dos trabalhadores que estudam na UFFS.” (UFFS, 2019, p. 107).

Na perspectiva da UFMS, verifica-se uma preocupação em relação à organização curricular durante os primeiros períodos do curso. No mesmo sentido, propõe a flexibilização curricular como modo de combater a evasão:

A preocupação com o estímulo à permanência nos cursos de graduação inicia-se durante a concepção do PPC; neste sentido, a organização curricular que privilegie disciplinas acolhedoras, carga horária reduzida nos primeiros semestres, configuram-se como ferramenta importante para a permanência do estudante e, conseqüentemente, para a diminuição da evasão. A flexibilização curricular a partir da oferta de disciplinas optativas e de atividades complementares de caráter técnico, científico e cultural também contribuem para a diminuição da evasão. (UFMS, 2020, p. 22).

É importante mencionar que a questão de ajuste, flexibilização e readequação curriculares é abordada de forma recorrente na literatura como uma das alternativas pertinentes para se considerar a adoção de estratégias que previnam a saída do aluno (GILIOLI, 2016; MOROSINI et al., 2011; LAMERS; SANTOS; TOASSI, 2017).

Adequações nesse sentido se evidenciam, também, nas ações estratégicas: da UFBA, quando se propõe a acompanhar e a avaliar o currículo a evasão e a retenção discente, com vistas a formular ações de permanência e de sucesso estudantil; da UFVJM, quando sinaliza para a revisão curricular dos cursos como um meio de minimizar a retenção e a evasão; e da UFF, quando cita a junção entre a redução da carga horária presencial, o aumento da carga horária prática das disciplinas e a flexibilização da estrutura de pré-requisitos como a perspectiva institucional do ensino de graduação voltado para a elevação das taxas de diplomação e, conseqüentemente, para diminuir a evasão.

Outras instituições, tais como Ufam e UFS, também indicam preocupações a esse respeito, enfatizando a revisão do sistema de pré-requisitos como uma ação institucional importante de reformulação do currículo com vistas ao favorecimento do melhor desempenho do aluno no curso. Como resultado, tais IES esperam reduzir a evasão e a retenção discente.

A disposição de longas cadeias de pré-requisitos nos cursos de graduação, especialmente aqueles vinculados a áreas que ofertam disciplinas do campo das ciências exatas, é apontada na literatura nacional como um dos motivos que levam à evasão. Desde o relatório elaborado pelo MEC na década de 1990 (BRASIL, 1997) a pesquisas posteriores (ADACHI, 2009; HOED, 2016), esta questão é reiterada, indicando-se que a presença de rígidas cadeias de disciplinas se torna medida curricular que impacta o trajeto formativo do aluno, uma vez que

a reprovação nestes componentes o obriga a acumular pendências que podem o fazer prolongar o tempo de permanência na instituição para além do que se espera. Em último caso, a retenção é um dos elementos que pode causar desmotivação no aluno e levá-lo à decisão de evadir-se.

Neste eixo de discussão, encontrou-se, ainda, menção à: integração curricular pela UFRR como uma resposta às altas taxas de evasão e de retenção (UFRR, 2016); e oferta de disciplinas da Área Básica do Ingresso (ABI) como medida importante para se controlar a evasão em outras IES.

A Unipampa introduz essa questão apontando que a criação de componentes nesse sentido dinamiza o início do trajeto formativo do aluno, podendo contribuir com a sua permanência, impactando em suas decisões, especialmente nos primeiros semestres do curso em que a evasão ocorre de maneira mais incisiva. De acordo com o PDI desta instituição:

Uma das causas possíveis dessa evasão é a necessidade de o aluno fazer sua escolha profissional e optar por um curso específico que, muitas vezes, ele não conhece. Portanto, parte desse núcleo comum poderá orientar o aluno sobre as possibilidades de escolha profissional e as terminalidades possíveis, articulando núcleo comum e formações específicas. (UNIPAMPA, 2019, p. 50).

Com pretensão inserida de maneira pontual e que se assemelha ao exposto pela Unipampa, a Ufam menciona como estratégia para reduzir a evasão e a retenção a “Racionalização da oferta de disciplinas básicas, unificando-as por área do conhecimento” (UFAM, 2016, p. 83), revelando que, embora não indicado de maneira explícita no documento, esta instituição também se preocupa com a incidência de evasão decorrente do desconhecimento pelo aluno das especificidades do curso que escolheu.

Modelo de educação superior que deriva dessa discussão se encontra em cursos interdisciplinares que receberam maior atenção de oferta no Brasil a partir da criação da UFABC, em 2005, e da proposta do REUNI, que passaram a ser implementados em outras universidades federais (UFBA, UFRB, UFRN, UFSC, UFVJM, Ufal, Unifesp, Unipampa, dentre outras) em anos subsequentes. Conforme delimitação inserida no PDI da UFABC, os denominados Bacharelados Interdisciplinares se baseiam na oferta em ciclos, nos quais o aluno ingressa em uma área interdisciplinar e escolhe a sua especialização ou profissionalização apenas posteriormente, em cursos de formação específica ou de pós-graduação⁶¹. Moldes de educação nesse sentido são vistos pela instituição como aspectos que, dentre outras questões:

⁶¹ Configuração de cursos de graduação com esse aspecto deriva do modelo unificado europeu, introduzido pelo processo de Bolonha. Para discussão mais detalhada a esse respeito, ver: Lima, Azevedo e Catani (2008).

[...] evitam precocidade e imaturidade nas escolhas de carreira; [...] flexibilizam estruturas curriculares, pois permitem mudanças de percurso formativo [...]; exigem do sujeito aprendiz envolvimento e responsabilidade no processo de formação; reduzem evasão no sistema de ensino, otimizando recursos docentes e institucionais. (UFABC, 2013, p. 35).

Além da UFABC, o PDI de outras IES, dentre elas a Ufla, menciona a criação de bacharelados interdisciplinares como alternativa relevante para conter a evasão. O embasamento desta universidade está no fato de escolhas equivocadas de curso pelos alunos, o que corresponderia a uma das causas associadas a sua saída precoce. Durante o curso, o aluno adquire novas compreensões a respeito da carreira que optou por ingressar, momento este em que emergem decisões sobre o seu futuro na academia. Nos termos utilizados pela Ufla:

Nos tempos atuais, a evasão de estudantes dos cursos superiores é um dos principais problemas enfrentados. Ela tem causa multifatorial, mas uma delas é a incerteza do estudante em relação à carreira que pretende seguir. Ao avançar no processo de maturidade pessoal, boa parte dos estudantes descobrem que poderiam ter optado por um curso diferente daquele no qual está matriculado e, então, evade. (UFLA, 2016, p. 187).

É importante atentar para o conceito de evasão implícito na exposição da Ufla. Uma vez que se considera como evadido o aluno que saiu do curso, justifica-se a criação de bacharelados interdisciplinares. A proposta de área básica de ingresso visa à manutenção do estudante, uma vez que possibilita a ele a sua permanência na área de ingresso, tendo como norte uma escolha mais amadurecida em períodos posteriores a sua entrada na universidade.

Nesse sentido, a referida instituição compreende que as devidas correções de fluxo do discente podem ocorrer sem que necessariamente ele mude de curso.

Com visão contraposta, mas no mesmo sentido de que o aluno pode evadir por não se identificar com o curso, a UFGD aponta a mobilidade interna como uma das maneiras de se evitar a ocorrência do fenômeno na instituição, compreendendo que “[...] a mobilidade é uma política importante que pretende intervir no controle da evasão, no abandono de vagas públicas. Ao mesmo tempo, permite nova escolha a um aluno ou aluna que não se sentir realizado no curso escolhido.” (UFGD, 2013, p. 32).

Dados a esse respeito suscitam o que a UFS vê como necessidade a articulação entre disciplinas, áreas e cursos de graduação e de pós-graduação como uma das ações possíveis que podem, mesmo que indiretamente, auxiliar no controle da evasão. Além disso, esta IES sugere o incremento de atividades extraclasse como medida que pode diminuir a evasão (UFS, 2016).

Na dimensão denominada organização interna, constata-se que medidas pontuais foram explicitamente abordadas por algumas IES.

A UFF cita como uma de suas ações estratégicas a “[...] oferta de disciplinas com alta porcentagem de reprovação em cursos de verão” (UFF, 2018, p. 16). A UFBA e a UFT, por sua vez, apresentam proposições que se voltam para a atuação dos colegiados de curso. Enquanto a UFBA sugere o fortalecimento dos colegiados de curso para atuarem como instâncias voltadas para o acompanhamento e suporte a alunos que apresentem dificuldades durante a realização do curso (UFBA, 2018), a UFT engloba em seu planejamento a promoção de “[...] discussões a cada semestre nos Colegiados dos cursos para debater os dados referentes à evasão, reprovação, conclusão, desvinculamento, jubramento e quantidade de alunos que já cursaram disciplinas com pré-requisito para auxiliar no planejamento semestral dos cursos.” (UFT, 2016, p. 121).

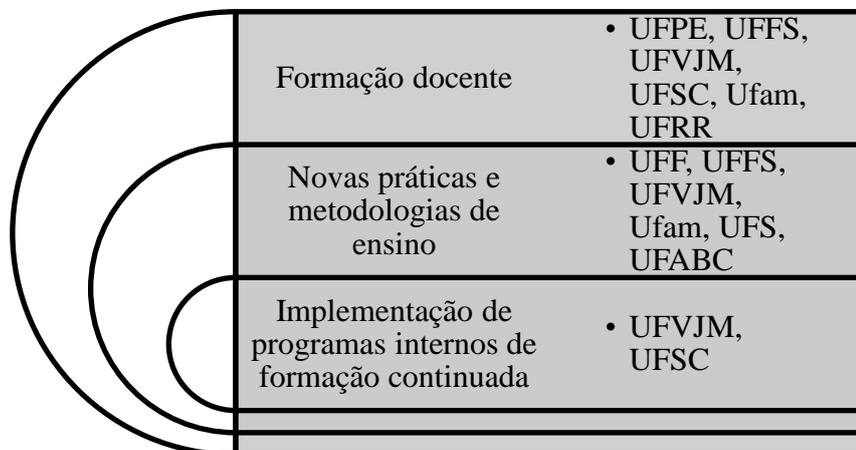
Os dados expostos corroboram com os aspectos de dinamicidade e de multiplicidade imbuídos às nuances da evasão. O planejamento de ações que se insiram na política da instituição deve considerar uma gama de aspectos inerentes à trajetória acadêmica e procurar se antepor à ocorrência da evasão por meio de medidas mais elementares embutidas em seu cotidiano. Desde questões curriculares a aspectos de organização interna, constituem-se elementos institucionais que em alguma medida podem influenciar na decisão de permanência ou de evasão pelo aluno.

Correspondem a fatores de deliberação implícita ao contexto das universidades, tendo em vista que mesmo com a necessária atenção à legislação educacional mais ampla, há prerrogativas de autonomia institucional que as permitem agir em função da definição e da reformulação dos cursos que ofertam. O olhar para os aspectos de configuração/flexibilização/revisão curricular e de organização interna pode contribuir com a formulação de metas e de estratégias que visem ao aprimoramento da educação superior ofertada pela IES e, em última instância, pode favorecer o sucesso acadêmico, entendido como o êxito no ingresso, na permanência sustentável e na subsequente diplomação.

3.1.3 Formação docente, práticas pedagógicas e metodologias de ensino

Com o apontamento de estratégias voltadas para a dimensão da formação de professores e da proposta de novas práticas pedagógicas e novas metodologias de ensino, algumas universidades (25%) informam tais elementos como estratégias a serem ponderadas para se controlar a evasão. Contribuições nesse sentido advêm da análise empreendida conforme delimitação contida na figura 05:

Figura 5 - Universidades que apresentam enfoque na formação docente, nas práticas pedagógicas e nas metodologias de ensino como meios de controlar a evasão



Formação docente	<ul style="list-style-type: none"> • UFPE, UFFS, UFVJM, UFSC, Ufam, UFRR
Novas práticas e metodologias de ensino	<ul style="list-style-type: none"> • UFF, UFFS, UFVJM, Ufam, UFS, UFABC
Implementação de programas internos de formação continuada	<ul style="list-style-type: none"> • UFVJM, UFSC

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

Com o argumento de um ensino centralizado no aluno, a UFF expõe que a evasão pode ser combatida desde o início da trajetória do aluno e, continuamente, durante todo o período de duração do curso, em que uma das medidas que se deve pensar é o cuidado com a escolha dos professores para atuar em disciplinas ofertadas aos ingressantes. De acordo com esta instituição, tais docentes “[...] devem estar alinhados ao processo de acolhimento e à compreensão de que são necessárias estratégias de ensino-aprendizagem adequadas ao público ao qual se destina o curso. (UFF, 2018, p. 34). Assim sendo, ao expandir o olhar para estudantes de todos os períodos dos cursos, a IES sugere que “Práticas docentes que superem as aulas expositivas e invistam na interlocução explícita com os estudantes e em processos educativos contemporâneos devem ser valorizadas. (UFF, 2018, p. 34).

Em consonância a essas premissas, mas com foco direcionado não apenas aos alunos ingressantes, há universidades que apontam a formação de professores como medida adequada para a formulação de novas práticas pedagógicas centradas no processo de ensino-aprendizagem e voltadas, dentre outras questões, para o favorecimento da efetivação do trajeto formativo do aluno.

Abordagens nesse sentido se evidenciam pontualmente no PDI: da UFPE, quando menciona como estratégia para reduzir a evasão a “[...] formação de professores e suporte educacional aos alunos” (UFPE, 2019, p. 116); da UFFS, quando se propõe a “[...] realizar ações de capacitação dos docentes, abordando temáticas como metodologia de ensino, avaliação, prática pedagógica no ensino superior e perfil do estudante da UFFS” (2019, p. 107);

e da UFRR, quando cita a formação em novas técnicas de ensino aos docentes como uma resposta às altas taxas de reprovações, de retenção e de evasão (UFRR, 2016).

A UFVJM também revela preocupações nesse sentido, apontando dentre as suas estratégias “[...] a formação pedagógica e apoio didático aos docentes” (UFVJM, 2017, p. 49-50), indicando, inclusive, que há em andamento a implementação do Programa de Formação Pedagógica Continuada Docente (FORPED), que em conjunto a outras ações, almeja: “[...] a melhoria da formação dos estudantes, [...] a proposição de práticas e metodologias de ensino diferenciadas e [...] o combate à retenção e evasão.” (UFVJM, 2017, p. 50).

Importa destacar, ainda, que no PDI da UFSC a implementação de medida voltada para a formação continuada de docentes também é indicada como um dos meios para se controlar a reprovação, a retenção e a evasão. Trata-se do Programa de Formação Continuada (Profor), que oferta cursos diversificados voltados para o cotidiano do docente na instituição, os quais têm intenção de contribuir “[...] para uma formação mais diversificada do docente visando ampliar seu leque de possibilidades de ação e conhecimentos para buscar diminuir os índices de reprovação, retenção e evasão [...]” (UFSC, 2020, p. 124).

A UFAM apresenta uma visão abrangente nesse sentido, prevendo a conciliação dos aspectos de formação docente a elementos voltados para o uso de novas práticas pedagógicas. A estratégia da instituição se direciona para a “Reestruturação da política de formação continuada para professores” e para o “Estímulo à incorporação de novas práticas pedagógicas inovadoras” (UFAM, 2016, p. 84). Dentre as iniciativas relacionadas a esse processo, a universidade cita: “Realizar formação continuada para os docentes sobre: didática do Ensino Superior, Práticas Inovadoras, elaboração de ementas e organização dos planos de ensino e do PPC” (UFAM, 2016, p. 84).

Na visão de Costa e Dias (2015), dentre a gama de questões que delineiam a evasão, o docente se torna agente fundamental para a efetivação do processo de ensino e aprendizagem do aluno. Para os autores, o papel desempenhado pelo professor, o seu relacionamento com os alunos, as expectativas que dispendem em relação à aprendizagem, a metodologia de ensino que utiliza e o seu preparo para a docência são fatores que impactam na interação do aluno com a universidade.

Além disso, tendo em vista que o sujeito que aprende corresponde à base para o processo de ensino, a didática docente se torna aspecto que merece atenção institucional por meio das formações pedagógicas que eventualmente ofertam, uma vez que, conforme argumenta Cruz (2017, p. 687): “[...] faz mister reconhecer a necessidade de que para ensinar não é suficiente saber o conteúdo, mas também as razões pelas quais se ensina de determinada forma.”

Assim sendo, a didática, as práticas pedagógicas docentes e o uso de metodologias de ensino que se voltem para elevar o interesse dos alunos com o curso podem ser mencionadas como fatores que interferem no trajeto de formação oferecido pela IES. Se tratam, portanto, de um dos influenciadores da decisão de saída ou de continuidade no curso. O planejamento institucional que vise ao aprimoramento e à melhoria dos aspectos de ensino, seja por meio do estabelecimento de programas de formação docente ou de incentivo ao uso de novas práticas e/ou metodologias de ensino, contribui com a dinâmica da educação superior focada em oportunizar os meios necessários para a integralização do percurso formativo do aluno.

Elemento de discussão que associa a uma perspectiva mais contemporânea de diversificação das metodologias de ensino, está no uso das metodologias ativas⁶². Tal medida é vista como prerrogativa para a modernização da educação superior com foco na formação integral do aluno. A esse respeito, há universidades que inserem este quesito em seus planejamentos institucionais como ações estratégicas que se voltam para combater a evasão. A exemplo da UFS que indica como ação relevante o incentivo a: “[...] uso de novas tecnologias da informação como instrumento de apoio à aprendizagem;” e a “[...] adoção de metodologias ativas no entendimento de problemas reais como forma de estimular a visão crítica do aluno” (UFS, 2016, p. 71).

A utilização de metodologias ativas na educação, enquanto procedimento que enfatiza aspectos de autonomia e colaboração, apresenta, conforme argumentam Ferreira e Morosini (2019, p. 5), “[...] melhores condições para alcançar competências, e não somente atingir alguns de seus componentes, como conhecimentos, habilidades práticas e posturas do tipo emocional.”

Tal processo, como requisito importante para uma melhor efetivação do processo de ensino e aprendizagem, angaria possibilidades de melhor envolvimento discente na rotina universitária, propiciando a ele rompimento com eventuais desinteresses oriundos de uma perspectiva mais tradicional de ensino. Conforme lembram Camas e Brito (2017, p. 317), “O repensar a metodologia de aulas advém de abordagens que comprovam que já não se dá conta das mudanças contemporâneas com a atual forma de ensino superior.”

Ao propor a implementação de ações que se voltam para a formação do docente em exercício e ao incentivar a apropriação de novas práticas pedagógicas em sala de aula, com a

⁶² O conceito de metodologias ativas se encontra no que Camas e Brito (2017, p. 314) consideram como “[...] as diferentes formas de desenvolver o processo do aprender que os professores utilizam, com a intenção da formação crítica de futuros profissionais, em várias áreas do saber”.

utilização de metodologias inovadoras, alcançam-se possibilidades importantes de interferência nos aspectos de integralização do curso pelo discente.

Nesse sentido, é inegável que o repensar as práticas pedagógicas pelo docente possa contribuir com o favorecimento do êxito acadêmico, seja por meio de um processo afiliador ou pela maior integração do aluno ao ambiente universitário, conforme mencionam, respectivamente, Coulon (2017) e Tinto (1975). Portanto, a evasão, enquanto elemento contraditório deste processo, pode tender a sua diminuição, aspecto este visualizado em algumas das universidades selecionadas para análise, conforme trechos mencionados ao longo da seção.

Universidades como a Ufam e a UFABC se inserem na premissa de diversificação das metodologias de ensino e passam a sugerir a articulação entre ensino presencial e EaD, apontando-a como ação de combate à evasão. O PDI da Ufam apresenta tal evidência ao abordar a estratégia de “Integração das modalidades presencial e Ensino a Distância (EaD), por meio da virtualização de disciplinas.” (UFAM, 2016, p. 84). A UFABC, por sua vez, indica para “[...] a utilização da EaD no combate à evasão” e, como estratégia conciliada a isso, sugere, pontualmente, “[...] incentivos para execução de projetos de oferta de disciplinas no modelo semipresencial.” (UFABC, 2013, p. 47).

Importa mencionar que já existem normativas nacionais que caminham em direção similar à utilização de elementos de EaD no contexto dos cursos de educação superior presencial, a exemplo da Portaria MEC n. 2.117/2019, que dispõe sobre a oferta de carga horária na modalidade de EaD em cursos de graduação presenciais ofertados pelas Ifes, estabelecendo, conforme o seu artigo 2º a “[...] oferta de carga horária na modalidade de EaD na organização pedagógica e curricular de seus cursos de graduação presenciais, até o limite de 40% da carga horária total do curso.” (BRASIL, 2019).

Aliar o ensino presencial a mecanismos de EaD, seja por meio da oferta virtual de disciplinas ou atividades e cursos diferentes, corrobora com aspectos proeminentes do ensino na contemporaneidade. Esta associação, se bem planejada, pode proporcionar uma maior interatividade na formação dos alunos, inseridos em um contexto social marcado pelo uso corriqueiro de tecnologias da informação e da comunicação. Conforme inserção trazida pela Ufam e UFABC em seus documentos institucionais, a virtualização de alguns componentes curriculares pode ser vista como uma das medidas possíveis de serem pensadas para o combate à evasão.

A intenção de tais universidades corrobora com aspectos discutidos por Pretto e Riccio (2010, p. 157) quando enfatizam a necessidade de “[...] constituição de redes de comunicação,

formação e de aprendizagem que superem a lógica de distribuição de informações, que tem caracterizado diversos projetos e programas de formação.” No mesmo sentido, Valente (2014, p. 85) considera que “A combinação do que ocorre on-line com o que ocorre em sala de aula presencialmente pode ser muito rica e beneficiar a aprendizagem dos alunos sob todos os aspectos.”

Em última instância, embora tal medida vise ao favorecimento da formação acadêmica, é preciso prezar pela cautela nos planejamentos institucionais nesse sentido, tendo em vista que, assim como no ensino presencial, a EaD também é acometida por problemáticas similares, dentre elas, pela ocorrência da evasão. A depender das características do curso e da realidade do público atendido, procedimentos híbridos de ensino podem ser benéficos à formação do aluno. Contudo, o oposto também deve ser ponderado pela instituição.

Outro ponto a ser considerado refere-se à efetividade dos programas de formação docentes no contexto das universidades, pois nem sempre há adesão, considerando que a valorização da carreira, em grande medida, é pautada pela produção científica (MAGALHÃES, 2019), o que pode ocasionar menos interesse com os processos didáticos e formativos.

3.1.4 A interação de ensino, pesquisa e extensão

Enquanto fenômeno multifacetado, as frentes para combater a evasão podem se articular a estratégias diversas, com o envolvimento de diferentes setores que compõem a instituição. Os aspectos relativos ao tripé da universidade (ensino, pesquisa e extensão) consistem em elemento importante a se pensar quando se planejam ações direcionadas à permanência sustentável do aluno e a sua formação acadêmica. Algumas universidades evidenciam essa compreensão inserindo-a no contexto de elaboração de políticas que se voltam para a diminuição da evasão nos seus cursos de graduação.

Perspectivas nesse sentido são encontradas nos documentos da UFMT, quando cita as políticas criadas na interação entre ensino, pesquisa e extensão como meio para se favorecer o acesso, a permanência e a diplomação dos alunos, em contraposição à ocorrência da retenção e da evasão.

A UFMT por meio de políticas voltadas ao atendimento dos estudantes busca cumprir sua função essencial de formação indissociável entre ensino, pesquisa e extensão. As ações objetivam favorecer o acesso e a permanência dos estudantes, de modo a contribuir com o desempenho acadêmico, prevenir a retenção e evasão, e atingir a diplomação como fator de êxito na formação universitária. (UFMT, 2019, p. 166).

Dentre as ações inseridas na interseção deste tripé, a referida universidade menciona a implementação da Mostra de Cursos de Graduação, sendo um projeto anual que faz parte de programa de extensão que é coordenado pela Pró-Reitoria de Graduação, este último denominado “Programa PROEG de Apoio a Graduação”. A universidade enfatiza que a referida ação possui dentre os seus objetivos divulgar os cursos da IES, auxiliar o aluno na escolha da sua profissão e, desse modo, contribuir preventivamente para diminuir a evasão (UFMT, 2019).

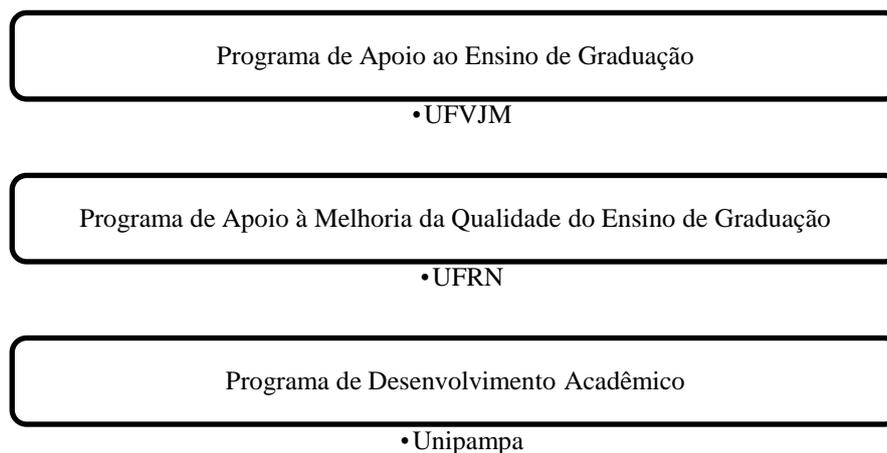
Além da UFMT, a mobilização da UnB ocorre em direção similar ao destacado, enfatizando-se a prevalência do Decanato de Ensino de Graduação, que na interlocução com outros setores institucionais articula a formulação da política institucional focada no controle à evasão.

O Decanato de Ensino de Graduação (DEG) coordena e avalia o ensino de graduação da UnB e propõe modificações para aprimorá-lo. Assim, é política do decanato para o ciclo de 2018-2022 a parceria com outros decanatos, tais como: Decanato de Assuntos Comunitários (DAC), Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI) e Decanato de Extensão (DEX) para combater a evasão e altas taxas de retenção; propor atividades articuladas tal como a inclusão das atividades de extensão como estratégias de formação do estudante, por meio da construção de políticas que visem a curricularização da extensão. (UnB, 2018, p. 63).

A Unifesp, ainda, aborda discussão que se insere neste eixo temático, trazendo a sua intenção em proporcionar integração entre os campi da IES por meio de planejamento e de atividades baseadas no tripé ensino-pesquisa-extensão. Dentre estas medidas, a universidade aponta a criação da Comissão de Políticas de Permanência e Conclusão dos Cursos de Graduação, que “[...] tem produzido vários relatórios sobre a situação acadêmica dos graduandos dos diferentes campi e estabelecendo uma linha de fomento no interior da Unifesp para o desenvolvimento de pesquisas e proposta de políticas a serem desenvolvidas pela comunidade interna.” (UNIFESP, 2016, p. 51-53).

Com ações reconhecidas por algumas IES como significativas para controlar a evasão, localizou-se nos documentos analisados a inserção de programas institucionais que possuem dentre as suas intenções incentivar a realização de projetos acadêmicos de ensino, pesquisa e/ou extensão que estejam relacionados à temática abordada na presente investigação.

Figura 6 - Programas institucionais que visam ao controle da evasão por via de projetos de ensino, pesquisa e/ou extensão



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

O Programa de Apoio ao Ensino de Graduação (Proae), implementado pela UFRN, possui como objetivo estimular e apoiar a apresentação de projetos que resultem em ações concretas para a melhoria das condições de oferta dos cursos e componentes curriculares de graduação.

Gerido pela Pró-Reitoria de Graduação e com sua implementação envolvendo a destinação de bolsas aos alunos, a partir dos editais de 2017, o Proae passou a ter como foco prioritário o fomento a ações de combate à retenção e evasão no âmbito da universidade, tendo como prerrogativa a sua articulação com outro programa planejado no PDI (2017-2021) da UFRN: o Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão (Proger), elaborado para abarcar outros projetos relacionados ao aprimoramento do desempenho acadêmico.

A UFRN, por sua vez, instituiu o Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação (PAMQEG), programa este que se articula a outras ações, como monitoria e tutoria. O programa apoia financeiramente a realização de projetos de ensino que contribuam para a melhoria do desempenho acadêmico no âmbito da graduação. Como um de seus objetivos, visa melhorar o aproveitamento da aprendizagem nos componentes curriculares, contribuindo para a diminuição de trancamentos, reprovações e evasões⁶³.

A Unipampa insere na discussão a conciliação entre as diferentes vertentes de atuação da universidade. Com o Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA), a instituição aposta no envolvimento dos alunos em atividades de ensino, de pesquisa, de extensão, de inovação

⁶³ Informações complementadas com acesso ao site da instituição. Disponível em: http://www.prograd.ufrn.br/pagina.php?a=prog_pamqeg. Acesso em: 10 dez. 2020.

tecnológica, de ações culturais, sociais e de atenção à diversidade como um dos meios de se favorecer a permanência e a formação acadêmica e, conseqüentemente, controlar a evasão.

Além deste programa, a Unipampa ainda insere no PDI a sua intenção em criar programa que possua foco mais exclusivo na evasão, citando pontualmente o Programa Institucional em Relação às Temáticas Evasão, Retenção, Formação e Qualificação Profissional e Acompanhamento de Egresso. Na busca de maiores informações, localizou-se no site⁶⁴ da IES a informação de que o programa foi criado oficialmente por meio da Resolução Consuni n. 300/2020, passando a ser denominado “Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção”. As suas ações previstas objetivam reduzir os percentuais de evasão e de retenção, e se dividem nos seguintes eixos: formação e qualificação docente; ingresso na graduação; orçamento; pesquisas, dados e relatórios; Projetos Pedagógicos Curriculares - PPC; relação com a comunidade; saúde e qualidade de vida.

Além das IES mencionadas, verifica-se que a UFRA planeja a implementação de programa de bolsa de pesquisa e extensão com apoio da Fundação de Apoio à Pesquisa, Extensão e Ensino em Ciências Agrárias. Segundo esta universidade, esta ação contribui para reduzir a evasão (UFRA, 2014, p. 70).

Os dados levantados acerca de programas formulados internamente pelas instituições evidenciam que há interação entre os setores que compõem a instituição no que concerne à definição de medidas para se combater fenômenos da trajetória acadêmica contrários à efetivação dos objetivos institucionais.

Embora se verifique a Pró-Reitoria de Graduação (ou equivalente) tomando papel importante no contexto de elaboração e de atuação dos programas mencionados, a parceria que realiza com outros eixos institucionais, tais como o ensino e a extensão, corrobora com o alcance dos requisitos de qualidade inerentes à categoria das universidades federais e, como consequência, se torna fator institucional importante para o favorecimento do sucesso do aluno desde o início do curso até a sua diplomação.

3.1.5 Atendimento ao aluno

Na perspectiva do controle à evasão mais voltado para diminuir a incidência do fenômeno devido a fatores individuais, os resultados evidenciaram que há ações (previstas e em andamento) que focalizam o aluno enquanto direção para a política institucional. São

⁶⁴ Informações disponíveis em: https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2020/12/res--300_2020-resolucao-retencao-e-evasao.pdf. Acesso em: 28 jan. 2021.

medidas diferenciadas da política de assistência estudantil vinculada a recursos federais específicos, a qual se desenvolve com foco prioritário no critério de vulnerabilidade socioeconômica dos alunos. 38,89% das universidades analisadas apresentaram enfoque relacionado a esse eixo de análise.

Figura 7 - Universidades que apresentam enfoque no atendimento ao aluno como forma de diminuir a evasão

Acolhimento, acompanhamento e apoio pedagógico	•UFFS, UFVJM, UFS, UnB
Nívelamento aos calouros	•UFPR
Fortalecimento de programas de monitoria e de tutoria	•UFS, UFG, UFMS, UnB, Univasf
Avaliação continuada	•UFF
Incentivo ao aproveitamento de estudos de cursos realizados em outras IES	•UFF
Prova de proficiência de disciplinas para alunos, em fluxo contínuo	•UFF
Envolvimento de alunos de graduação e pós-graduação nos eventos científicos	•UFS
Estratégia de reintegração de ex-alunos	•UnB, UFT
Estratégia de afiliação	•UFRB
Implementação de programas institucionais	•Furg, Ufam, UFT, UFSC, UFRB

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados

Dentre os enfoques inerentes ao atendimento ao aluno, a UnB se mobiliza no sentido de implementar ações de acolhimento, visto pela IES como maneira para se favorecer a permanência, havendo, inclusive, a delimitação de programa específico para este fim, denominado Programa de Acolhimento ao Calouro, que envolve a realização de palestras, distribuição de agendas, atividades de apresentação da instituição, projetos de criação de aplicativos, preparação do guia do calouro em formato digital, com links para a página do calouro, entre outros. A UFVJM, por sua vez, embora não cite programa institucional nesse sentido, também menciona como mecanismo importante para o combate à evasão o “[...] acolhimento e apoio acadêmico ao ingressante e ao estudante em curso.” (UFVJM, 2017, p. 49).

Perspectiva similar a isso é vista no referencial teórico que aborda a integração do aluno como maneira de se favorecer as suas decisões de continuidade no curso de ingresso. Conforme ponderações de Tinto (1975), quando a instituição compreende a função que deve desempenhar nesse sentido e desenvolve medidas de acolhimento/integração desde a chegada do aluno, pode-se desenvolver um sentimento de maior pertencimento ao ambiente universitário, o que pode corroborar com a efetividade do trajeto formativo.

A continuidade desse processo integrador pode se dar de outras maneiras, por exemplo, por meio da participação em eventos científicos e do subsequente envolvimento de alunos de graduação e de pós-graduação, conforme observado na iniciativa planejada pela UFS (UFS, 2016).

Atenção especial para os primeiros períodos de curso também se evidencia com a proposta inserida pela UFFS, quando almeja “Fortalecer o acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de desempenho acadêmico, principalmente nas primeiras fases de ingresso.” (UFFS, 2019, p. 107). Como medida mais específica, esta IES aponta a implantação, pela Pró-Reitoria de Graduação, de “[...] Laboratório de Ensino--Aprendizagem para apoio de estudantes com dificuldades didático-pedagógicas.” (UFFS, 2019, p. 286).

Na linha voltada para o amparo aos alunos, evidencia-se, ainda, conforme PDI da UFS, a proposta de “Oferecer apoio pedagógico em disciplinas selecionadas” (UFS, 2016, p. 71), medida esta que se aproxima das abordagens de outras universidades quando sugerem a implementação e o fortalecimento de programas acadêmicos, como monitoria e tutoria, que se voltam para o atendimento aos alunos.

Embora medidas nesse sentido, especialmente de monitoria, transcorram, de forma mais ampla, na elaboração do PDI do conjunto de IES selecionadas, associações entre a sua implementação e o combate à evasão se revelam apenas no contexto de algumas delas. Exemplo disso está na menção que a UFG faz em “Consolidar o Programa de Monitoria e criar a Monitoria Inclusiva” (UFG, 2018, p. 56) como ação específica que se articula à redução da evasão. A Univasf, por sua vez, também indica preocupações com reprovação e evasão, se apropriando de modalidades de monitoria para estabelecer o seu Programa de Elaboração de Material Didático, ação que se volta para auxiliar alunos ingressantes com dificuldades em determinadas áreas do conhecimento (UNIVASF, 2016).

Para Vicenzi et al. (2016), a monitoria, enquanto processo de auxílio entre alunos, pode ser vista como um mecanismo voltado para a melhoria do ensino de graduação, em que se estabelecem novas práticas e experiências pedagógicas. Enquanto medida propiciada por ações

institucionais, o discente, sob orientação docente, escolhe o componente curricular que deseja atuar como monitor, podendo ou não receber bolsa do programa, a depender das características dos editais lançados pela instituição.

Contribuição importante nesse sentido está nas ponderações trazidas pela UFMS quando indica a utilização de programa de monitoria como forma de evitar a reprovação, a retenção e, conseqüentemente, a evasão. Na abordagem da instituição, além de ser uma medida de apoio ao acadêmico, a implementação de monitoria favorece uma maior integração entre alunos dos variados semestres que compõem o curso. Nos termos utilizados pela IES:

Com relação à evasão acadêmica, aspecto que também interfere no enfoque analisado por problematizá-lo ainda mais, existem dois fatores contributivos, que são, a retenção e a reprovação. As ações de promoção da aprendizagem são importantes para diminuir a retenção e a evasão, assim, são realizadas ações de apoio ao estudante que englobam monitorias de ensino que dão suporte às disciplinas e que promovem envolvimento e integração entre estudantes de vários anos do curso despertam no estudante um maior interesse pelo curso, principalmente quando observam a relação entre a teoria e a prática. (UFMS, 2020, p. 23).

Dessa forma, na análise de mecanismos eficazes para se favorecer o sucesso acadêmico, a monitoria pode proporcionar condições para a permanência em duas frentes principais: relacionada à integração entre os discentes do curso, em que tanto alunos monitores quanto monitorados podem ser beneficiados; e associada ao melhor entendimento dos conteúdos previstos na ementa da disciplina envolvida, o que diminui as chances de reprovação, de retenção e, em última instância, de evasão.

A UFMS ainda atribui importância estratégica na utilização de programas de tutoria no combate à evasão. Conforme consta no PDI da instituição, a partir de 2018 passou-se a identificar os conteúdos básicos do ensino médio que necessitavam de domínio pelos alunos para acompanhamento exitoso de algumas disciplinas do curso. De posse de tais informações, foram lançados editais para a seleção de alunos para atuarem como tutores, compelindo a eles “[...] discutir e revisar os conteúdos do ensino médio junto aos estudantes que apresentam dificuldades nos conteúdos de matemática, física, química e língua portuguesa.” (UFMS, 2020, p. 23). Medida que se assemelha a isso e que também é conferida como alternativa para diminuir a evasão de alunos ingressantes encontra-se na previsão da UFPR de “Criar programas de nivelamento aos calouros, atingindo disciplinas ‘gargalos’ de cada curso.” (UFPR, 2017, p. 123).

As dificuldades herdadas da educação básica recebida pelo aluno que ingressa na educação superior têm sido visualizadas na literatura como uma das motivações relacionadas a sua retenção prolongada ou a sua decisão em sair do curso de graduação (BITTAR et al., 2012; SILVA, 2013; DIOGO et al., 2016). Nesse sentido, ações que em alguma perspectiva atribuam ao ensino médio e à educação superior o *status* de níveis complementares (CARMO et al., 2014) podem ser vistas como oportunas de serem vislumbradas na definição de estratégias de diminuição de processos de reprovação, retenção e evasão.

Medidas com este porte, para além da necessidade de se inserirem nos planos mais amplos da política educacional nacional, podem ser materializadas nos contextos internos das IES por meio de ações pontuais, tais como o programa de tutoria implementado pela UFMS e o nivelamento de calouros em planejamento pela UFPR. Índícios de efetividade de ações nesse sentido encontram-se nos resultados obtidos por Silva (2013), em que seu estudo revela que há menor probabilidade de evasão para aqueles alunos que participam de programas de nivelamento de português ou de matemática.

Como uma forma de complementar os aspectos de atendimento ao aluno, constatou-se que há universidades que criaram os seus próprios programas de apoio pedagógico, em que o atendimento proposto é previsto em editais regulares. Em essência, as IES que agem nesse sentido apostam nesta via como uma das maneiras de lidar com os aspectos contraditórios da trajetória acadêmica, como a evasão, a reprovação e a retenção. Exemplo está no Programa Institucional de Desenvolvimento do Estudante (PDE), formulado pela Furg, o qual almeja garantir a permanência qualificada dos alunos a partir de ações que propiciem assistência básica, apoio pedagógico e formação ampliada.

Além deste programa, outras ações com enfoque similar emergiram durante a análise dos documentos selecionados, sendo elas: o Programa Institucional de Apoio Pedagógico (PIAP), da Ufam; o Programa de Apoio ao Discente Ingressante (Padi), da UFT; o Programa Institucional de Apoio Pedagógico aos Estudantes (PIAPE), da UFSC; e o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB.

Em síntese, todos visam ao controle da evasão, na medida em que objetivam proporcionar maiores percentuais de aprovação em componentes curriculares tradicionalmente de elevado grau de reprovação. O foco encontra-se em proporcionar um maior incentivo a permanência estudantil desde os períodos iniciais do curso.

A UFRB, valendo-se das ponderações de Coulon (2017), chega a referenciar teoricamente esse processo, considerando-o essencial para se superar o estranhamento da chegada à universidade e propiciar a afiliação do aluno. Na concepção desta IES, com foco na

“[...] elaboração das ações de combate à evasão e de atendimento às necessidades pedagógicas dos estudantes”, propõe-se uma renovação acadêmica por meio de um compromisso coletivo que vise à formação integral dos sujeitos e que contemple ações de “Acolhimento, Formação Pedagógica, Promoção do êxito e o Acompanhamento do Egresso.” (UFRB, 2019, p. 34). Tais medidas corroboram com ações apontadas por Coulon como inerentes ao tempo de estranhamento, de aprendizagem e de afiliação e são vistas pela UFRB como importantes mecanismos a serem considerados no processo de aprimoramento da política institucional focalizada na efetivação da formação dos sujeitos.

Ações nesse sentido se tornam importantes no combate à evasão, uma vez que possuem potencial de contribuir para um melhor entendimento de conteúdos específicos logo nos primeiros períodos do curso, os quais são notadamente os de maior incidência da evasão (SILVA, 2013; SANTOS JUNIOR; REAL, 2017).

Em algumas IES analisadas ainda são mencionadas propostas de estratégias pontuais que, em avaliação geral, percebe-se que a sua articulação com outras políticas já listadas na seção, podem ser vistas como ações relevantes para o controle da evasão no conjunto de universidades federais. Dentre elas, cita-se: a intenção da UFF (2019, p. 16) de empregar “[...] avaliação continuada, como forma de verificação das competências desenvolvidas na disciplina”, “Incentivar o aproveitamento de estudos de ensino superior realizados em outras IES” e “Oferecer prova de proficiência de disciplinas para alunos, em fluxo contínuo”; e a mudança de legislação institucional realizada pela UnB para a reintegração de ex-alunos, em que se passou a analisar pedidos nesse sentido em fluxo contínuo, em detrimento à realização de dois editais anuais específicos para este fim que vinha ocorrendo na IES (UNB, 2018). A UFT indica ação similar a planejada pela UnB, apontando análise de reintegração de ex-alunos e ingressos especiais como medida que pode contribuir para diminuição da evasão⁶⁵.

As informações levantadas nos documentos institucionais analisados permitem considerar que abordagens e ações em relação ao controle da evasão se apresentam de modo diversificado no contexto do conjunto de universidades selecionadas, mesmo que nem sempre os textos indiquem de maneira clara a relação existente entre as ações planejadas ou implementadas pela IES e o controle à evasão.

⁶⁵ Além desta ação, a UFT também prevê a realização de apoio psicopedagógico e a ampliação dos programas de permanência estudantil, assim como outras universidades analisadas também apontam. Por melhor delimitação da pesquisa focada em aspectos diferentes da política de assistência estudantil, deixou-se de abordar iniciativas nessa direção.

Verifica-se, ainda, que há medidas indiretas e com recursos externos que são implementadas no conjunto das universidades federais, mas que as universidades não mencionam associação com o controle à evasão no documento analisado. Além de monitoria e tutoria, outras ações, tais como Programa de Educação Tutorial (PET), Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (Pibid), Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (Pibic), Programa de Residência Pedagógica (PRP) e outros programas de financiamento externo, também podem ser vistas como meios de aprimoramento da formação dos alunos, em que o envolvimento discente nas atividades propostas por estes programas são fatores que contribuem para a permanência no curso.

Além dessas, outro foco que adquire visibilidade quanto ao atendimento ao aluno e prepondera nos documentos analisados encontra-se no enfrentamento à evasão por meio de assistência estudantil no viés da vulnerabilidade socioeconômica dos alunos, havendo, inclusive, formulação de programas institucionais que se destinam a implementar medidas inerentes ao que consta nas diretrizes do Pnaes. Dentre tais ações, evidenciam-se: o Programa de Assistência e Integração Estudantil (PROAIS), da UFPA; o Programa Institucional Permanência, da Ufersa; e o Programa de Benefícios Econômicos para Manutenção aos/às Estudantes de Graduação e Ensino Profissionalizantes da UFPR com Fragilidade Econômica (PROBEM), da UFPR. Ainda, a Unifesp se organiza para instalar no âmbito do setor de assistência estudantil a Comissão de Políticas de Permanência e Conclusão dos Cursos de Graduação, relacionada à produção de relatórios sobre a situação acadêmica dos graduandos e ao estabelecimento de “[...] uma linha de fomento no interior da Unifesp para o desenvolvimento de pesquisas e proposta de políticas a serem desenvolvidas pela comunidade interna.” (UNIFESP, 2016, p. 56).

Ações direcionadas à assistência estudantil, nos moldes delimitados pelo Pnaes, contribuem para a melhoria dos dados inerentes à evasão, embora não eximam as universidades de criarem outras medidas internas.

Pode-se observar que o Pnaes influencia a adoção de medidas institucionais, tendem vista a inclusão de ações no PDI que atendem as diretrizes constantes no programa. Tal aspecto explicita a inter-relação entre as políticas nacionais e institucionais. No entanto, por si só, não indicam o grau em que tais medidas se institucionalizaram no contexto das instituições, ou mesmo se iniciaram a constituição enquanto processos em fase de mobilização.

3.2 Ações relacionadas ao controle da evasão nos resultados de gestão

A análise empreendida nos relatórios de gestão das universidades selecionadas revelou que ações estratégicas de controle à evasão contidas neste documento, quando mencionadas, se alinham aos elementos do PDI identificados ao longo do capítulo. A presente seção⁶⁶ visa apontar o que as universidades efetivamente implementaram em 2018. O parâmetro esteve nas categorias levantadas na seção anterior, buscando isolar para a discussão as ações realizadas pelas universidades que foram inseridas, especialmente, no item “resultados de gestão” do documento investigado. Procurou-se levantar as iniciativas que possuísem alguma relação com o controle da evasão nos moldes discutidos anteriormente, mesmo que nem sempre tenha se localizado ponderações associadas a esta articulação neste documento.

O relatório de gestão busca cumprir as prerrogativas contidas no artigo 70 da CF/1988, o qual explicita a obrigatoriedade das entidades públicas que recebem verba do Estado de prestarem suas contas perante órgãos de controle nacionais. A construção deste documento, vista como de caráter coletivo por envolver os vários segmentos universitários e tramitar nos conselhos do âmbito institucional, é orientada por normas específicas do TCU, contidas na Instrução Normativa n. 63/2010, na Portaria n. 369/2018 e nas Decisões Normativas n. 170 e 172/2018.

Na concepção de universidades analisadas, algumas ponderações expressam a importância do documento: “[...] traduz nossa estratégia de transformação em ações e projetos institucionais” (UFF, 2019, p. 19); “[...] seu propósito é demonstrar aos órgãos de controle e à sociedade os meios utilizados e os resultados da atuação institucional” (UFAM, 2019, p. 4); “Temos ciência da importância de cada dado apresentado não só para a avaliação dos órgãos de controle como também para toda a sociedade brasileira, que investe no Ensino Superior público gratuito e de qualidade” (UFPA, 2019, p. 17); “[...] um compromisso da gestão pela transparência dos atos políticos e administrativos praticados e um dever para com a sociedade brasileira [...]” (UFRA, 2019, p. 12); “apresenta à sociedade, inclusive aos órgãos de controle, os valores e resultados que a Universidade Federal do Tocantins (UFT) obteve, além de demonstrar seu nível de governança, eficácia, eficiência, conformidade, economicidade e sustentabilidade econômica e ambiental” (UFT, 2019, p. 3); “buscamos melhorar a qualidade da informação disponibilizada e demonstrar a responsabilidade na gestão da base abrangente de capitais, além de fortalecer a integração do pensamento, da tomada de decisões e das ações”

⁶⁶ Considerando o volume de informações necessárias para a construção da tese, se fez necessário estabelecer um ano fixo para o levantamento de documentos institucionais. A escolha de 2018 se deu porque no momento de início de coleta e análise dos dados este correspondia ao último ano com relatórios de gestão disponibilizados no site do TCU.

(UFFS, 2019, p. 5); “[...] uma ferramenta que nos aproxima da sociedade” (UFRGS, 2019, p. 9); “[...] importante ferramenta para o melhor planejamento pois reúne informações abrangentes sobre a Instituição” (UNIPAMPA, 2019, p. 12); “[...] possui a finalidade de informar, esclarecer e justificar os resultados alcançados pelos órgãos e entidades da administração pública frente aos objetivos estabelecidos para o exercício” (UNB, 2019, p. 4); “[...] representa o instrumento por meio do qual o Gestor presta contas à sociedade” (UFERSA, 2019, p. 4); “Nele, demonstra-se o valor público gerado para a sociedade e rearma-se sua relevância diante dela” (UFPE, 2019, p. 16).

Apreende-se que além de ser elaborado em função de exigências legais, o relatório de gestão visa informar a sociedade as ações realizadas pelas instituições e os resultados alcançados por elas. Ainda, ao reunir informações abrangentes da instituição, orienta as universidades em seu processo de planejamento e de tomada de decisões. É no relatório de gestão, portanto, que se indica as políticas institucionais implementadas no ano do exercício exposto.

Organizado na maior parte das IES em formato de relato integrado⁶⁷ constatou-se que o modo de apresentação dos dados, embora dinâmico e de fácil compreensão, termina por ser mais sucinto quando comparado ao planejamento empreendido pelas universidades no PDI. Assim, o termo evasão é inserido de modo menos recorrente, o que levou ao levantamento de dados partindo não apenas de informações explicitamente relacionadas com a evasão pelas IES, mas também dos fatores institucionais ressaltados na seção anterior como relevantes para o controle deste fenômeno.

O quadro 05 apresenta as ações que se relacionam ao controle da evasão, implementadas pelas universidades selecionadas:

Quadro 5 - Ações institucionais implementadas em 2018 que se relacionam ao controle da evasão em universidades federais

IES	Ações
UFAM	Avaliação da eficácia e fortalecimento dos programas acadêmicos. Mapeamento das causas da evasão e retenção. Estímulo à revisão dos PPC's e a flexibilização curricular.
UFPA	Programa de Apoio à Qualificação do Ensino de Graduação (PGRAD). Monitoria. Formação Continuada para Docentes da UFPA.
UFRA	Revisão de PPCs; formação continuada dos docentes. Monitoria.

⁶⁷ Consiste em um novo modelo adotado pelo TCU para o processo de prestação de contas pelas organizações. Conforme consta no site oficial deste órgão, o relato integrado tem o objetivo de aumentar a transparência da prestação de contas e melhorar a qualidade e profundidade das informações apresentadas. Maiores informações a esse respeito no link: <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/relato-integrado.htm>. Acesso em: 20 fev. 2021.

UFRR	Construção de plataforma online de acompanhamento dos dados da graduação que permitiu a identificação mais precisa de situações relativas à manutenção do vínculo regular dos alunos com os cursos. Monitoria.
UFT	Discussão e reformulação dos projetos dos cursos de Licenciaturas. Programa de Monitoria (PIM); Programa de Apoio ao Discente Ingressante (PADI); e Programa de Monitoria Indígena (PIMI).
UNIR	Atualização e reorganização do projeto político-pedagógico. Capacitação de docentes. Monitoria.
Furg	Alterações Curriculares dos cursos de graduação; Monitoria. Programa de Formação Continuada na Área Pedagógica (PROFOCAP); Estudo sobre a evasão e retenção em andamento. Estudo piloto em andamento sobre as disciplinas com maiores índices de reprovação. Atendimentos aos estudantes subsidiando-os em atividades de prática pedagógica, de estágios e de trabalhos relacionados ao ensino.
UFFS	Programa de Monitorias. Programa de Grupos de Estudos. Programa de Tutoria Acadêmica. Elaboração de relatórios sobre os índices de evasão e retenção nos cursos de Graduação.
UFPEL	Elaboração do Programa Permanência e Qualidade Acadêmica; flexibilização, atualização e inovação do currículo; Constituição de grupo de pesquisa pela Pró-Reitoria de Ensino, cadastrado institucionalmente, para análise dos dados existentes e coleta de informações atualizadas sobre a evasão, retenção e abandono nos cursos de graduação; coordenação pela Pró-Reitoria de Ensino do Projeto de ensino: Estratégias de enfrentamento à evasão e retenção nos cursos de graduação da UFPEL; Cursos de formação de professores ingressantes e formação Continuada de professores da UFPEL; mostra de cursos. Monitoria.
UFPR	Qualificação didático-pedagógica do corpo docente. Monitoria.
UFRGS	Programa de Monitoria de Acompanhamento Discente. Plantão de Atendimento e a campanha “Dúvida do Dia” nas redes sociais para sanar dúvidas dos ingressantes.
UFSC	Monitoria, Programa de Formação Continuada (PROFOR); Programa Institucional de Apoio aos Estudantes (PIAPE); alterações curriculares.
UFMS	Apoio psicopedagógico visando à aprendizagem e à diplomação; ações de complementação do aprendizado e envolvimento com pesquisa e extensão; aperfeiçoamento das práticas pedagógicas; flexibilização dos currículos dos cursos, atendendo à inserção das ações de extensão na formação acadêmica; fomento à formação permanente dos docentes. Monitoria.
Unipampa	Atualização dos PPC's; formação docente; atualização/flexibilização curricular e avaliação; constituição da Comissão Especial para a elaboração do Programa Institucional referente às temáticas de Evasão, Retenção, Formação e Qualificação Profissional e Acompanhamento de Egresso; elaboração de instrumento de pesquisa sobre causas e diagnósticos referentes à evasão e à retenção nos cursos de graduação, análise de resultados em nível de campus, organização de documento com proposições de ações para 2019 e implantação de link (no sistema GURI) para consulta de dados estatísticos de evasão e retenção nos cursos e componentes curriculares da Unipampa; Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA); monitoria.
UFABC	Elaboração de novas disciplinas para oferta na modalidade semipresencial; bolsas de monitoria; retificações de Projetos Pedagógicos Curriculares (PPC); Programa de Melhoria do Ensino na Graduação, que visa a promover a melhoria dos índices de aprovação em componentes curriculares (disciplinas), especialmente naqueles que historicamente apresentam altas taxas de retenção de alunos; oficinas PEAT, voltadas a explicar para os alunos da UFABC (principalmente os ingressantes) o Projeto Pedagógico Institucional, a organização em Bacharelados Interdisciplinares e alguns caminhos possíveis de serem seguidos pelos alunos em seu percurso de formação; Cursos de Matemática e de Física – Revisão de Tópicos do Ensino Médio.
UFF	Monitoria; Tutoria; Programa Licenciaturas; ajustes e mudanças curriculares; Programa de Inovação e Assessoria Curricular – PROIAC.
UFJF	Monitoria; Regulamentação do Programa Institucional de Bolsas de Tutoria para Acolhimento e Apoio a Estudantes Cotistas.
UFLA	Aprimoramento dos currículos de formação dos cursos de graduação com inovações e aperfeiçoamentos nos projetos pedagógicos e na oferta dos cursos; formação complementar para os docentes; aprimoramentos nos Projetos Pedagógicos, nos processos de ensino-aprendizagem e nas rotinas acadêmicas.

UFMG	Análise e divulgação do relatório referente ao perfil dos estudantes inscritos e matriculados nos cursos de graduação da UFMG no período de 2009 até o primeiro semestre de 2018. Este relatório tem como objetivo contribuir para que a Universidade possa compreender o perfil do seu alunado, fornecendo subsídios para o planejamento e a sustentação de políticas acadêmicas, de ingresso, de acolhimento e de permanência que contemplem um corpo discente que se diversifica a cada nova entrada.
UFVJM	Adequações nos Projetos Pedagógicos dos cursos; publicação do manual do estudante de graduação, disponibilizando informações claras e concisas sobre os processos, reduzindo as perdas de prazos, descumprimento de normas, e conseqüentemente reduzindo a retenção; fomento à utilização de metodologias ativas e colaborativas de aprendizagem; realização do fórum de enfrentamento à retenção e evasão; revitalização do programa de monitoria; criação do projeto-piloto de tutoria; implementação do fluxo de análise e execução de ações a partir dos resultados do Instrumento de Avaliação do Ensino; oferta de turmas extemporâneas de disciplinas de alta retenção; oferta de cursos específicos para formação docente; projetos de ensino, com ou sem fomento, além bolsas com foco no combate à retenção.
Unifal	Oficinas, eventos, fóruns, palestras e seminários para docentes e discentes ingressantes.
Unifesp	Comunicação e divulgação dos cursos de graduação da Unifesp para estudantes do ensino médio; estudo e orientação em unidades curriculares de alta reprovação com proposta de estratégias administrativas e pedagógicas; nivelamento; ações de curricularização da Extensão nas atividades de graduação; investimento na formação docente; maior aproximação da Pró-Reitoria de Graduação junto à coordenação do curso para orientar os estudantes em suas trajetórias; diagnóstico em andamento pela Prograd das causas da evasão, por meio da Comissão de Estudos do Perfil do Estudante de Graduação, comissão conjunta da Prograd e Prae.
UFBA	Revisão, avaliação e atualização dos projetos político-pedagógicos e estruturas curriculares; discussões sobre currículo e a formação de professores da UFBA no programa Ateliê Didático; Feiras de Informação Profissional a estudantes do ensino médio. Monitoria.
UFCEG	Acompanhamento e reformulação (quando necessário) dos projetos pedagógicos dos cursos da instituição; Difusão da cultura de acolhimento para práticas pedagógicas mediadas por tecnologias e centradas na ideia da inovação; Monitoria.
Ufersa	Diagnósticos das causas da retenção e da evasão.
UFPE	Monitoria nas disciplinas que mais reprovam; Na parceria entre Pró-Reitoria de Graduação e de Pró-Reitoria de Planejamento, houve estímulo a propostas de ações, por meio de editais voltados aos coordenadores de curso, que visem mitigar a retenção, de modo a propiciar a melhoria das condições de ensino; Reformas curriculares dos cursos de licenciatura; regulamentação da oferta e equivalência de disciplina ofertada à distância no limite de 20% da carga horária total dos cursos; Semana de Formação Pedagógica; Institucionalização do Núcleo de Formação Continuada Didático Pedagógica dos Professores (NUFOPE).
UFPI	Programa de monitoria; seminário docente, direcionado para os novos docentes; revisões curriculares; acompanhamento dos alunos por parte dos coordenadores de curso.
UFRB	Diagnóstico das causas da evasão nos cursos; oferta de formação docente nos centros de ensino; articulação dos programas e projetos de ensino voltados à promoção da afiliação universitária (Foram reelaborados/criados 5 projetos que representam linhas mestras das ações desta Pró-reitoria, com vistas a consolidá-los como parte de uma política permanente da UFRB.); Oferta de cursos em EaD sobre Leitura e Produção de Textos Acadêmicos (68h) e Normas ABNT aplicadas a Trabalhos Acadêmicos (20h); elaboração em andamento de propostas de cursos nas áreas de Matemática e Português para servir de cursos introdutórios para preparação dos estudantes ingressantes. Monitoria.
UFRN	Definição de uma Política de Melhoria da Qualidade dos Cursos de Graduação, em que todos os cursos de Graduação da UFRN deverão ter um Plano de Ação Trienal do Curso de Graduação (PATCG), propondo estratégias para enfrentamento das fragilidades e encaminhamentos de melhorias de indicadores nacionais de qualidade. Monitoria.
UFS	A Pró-reitoria de Graduação juntamente com os Centros e Departamentos lançaram-se a pesquisar os fatores relacionados com o baixo desempenho dos alunos.
Univasf	Atividades de monitoria e tutoria.
UFG	Realização do primeiro encontro de acolhimento dos ingressantes; incremento das bolsas de monitoria; sistematização de dados de evasão e retenção dos cursos de graduação da UFG, em especial dos estudantes ingressantes por meio de ações afirmativas; I Seminário de Permanência e Êxito das IPES; retomada dos projetos Português Básico e Matemática Inclusiva, voltados a estudantes com dificuldades na graduação, em virtude de formação deficitária, durante a educação

	básica; projeto Espaço das Profissões; reestruturação curricular dos cursos em andamento; formulação de proposta de cursos de inovação pedagógica, de formação didática e pedagógica e de novas tecnologias de ensino-aprendizagem para professores da UFG. Monitoria.
UFGD	Alteração e atualização de projetos pedagógicos de cursos; realização, pela Pró-Reitoria de Graduação, do Projeto de Extensão – Desenvolvimento Didático-Pedagógico; Monitoria de Ensino de Graduação; Monitoria de Ensino de Graduação Indígena.
UFMS	Curso de Aprimoramento em Matemática Básica; Revisão dos Projetos Pedagógicos de Curso/PPC; Constituição das Monitorias de Ensino.
UFMT	Bolsas acadêmicas, tais como monitoria e tutoria.
UnB	Monitoria; Processos de reintegração mais ágil em cursos da UnB; Projetos de metodologias inovadoras propostos pela comunidade acadêmica; Tutoria para disciplinas com alto índice de reprovação; Publicação de editais de apoio acadêmico; Promoção de editais de apoio a novas metodologias em sala de aula; Oferta de cursos para coordenadores e professores com foco na melhoria dos cursos de graduação e introdução de novas tecnologias e metodologia em sala de aula; Modificações dos projetos pedagógicos das licenciaturas para atendimento das novas resoluções do MEC; Combate à retenção e a evasão por meio da capacitação dos principais atores, da busca por novas metodologias e pelo apoio à participação dos estudantes na vida universitária.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados no relatório de gestão do ano de 2018.

Verifica-se que a atuação institucional em relação ao controle da evasão tem ocorrido principalmente por meio de ações indiretas, que em seu conjunto podem propiciar não apenas a permanência estudantil, mas também o aprimoramento da educação superior ofertada, com vistas a sua melhor qualificação.

Emerge da leitura do quadro 05 que embora a maioria das medidas apontadas pelas instituições não sejam citadas com referência às preocupações com a evasão, possuem potencial de contribuir para o êxito estudantil, compreendido como a efetivação do trajeto formativo pelo aluno. Correspondem a fatores institucionais que, na articulação entre si e com outras ações de âmbito institucional e nacional, viabilizam uma melhor inserção do aluno na vida universitária, promovendo os meios que aumentam as suas chances de cumprir plenamente com os requisitos exigidos pelo curso em que ingressou.

Para uma melhor delimitação das informações expostas, o quadro 06 faz uma síntese e um balanço das ações referenciadas e das universidades que afirmaram no relatório de gestão a sua implementação.

Quadro 6 - Síntese de ações relacionadas ao controle à evasão implementadas por universidades federais no ano de 2018

Ações	Universidades federais
Ajustes de Projeto Pedagógico de Curso e/ou do currículo	UFAM, UFRA, UFT, UNIR, FURG, UFPEL, UFSC, UFMS, UNIPAMPA, UFABC, UFF, UFLA, UFVJM, UFBA, UFCG, UFPE, UFPI, UFG, UFGD, UFMS, UNB.

Formação de professores e/ou proposta de metodologias e práticas diferenciadas	UFPA, UFRA, UNIR, FURG, UFPEL, UFPR, UFMS, UNIPAMPA, UFLA, UFVJM, UNIFAL, UNIFESP, UFBA, UFPE, UFPI, UFRB, UFG, UFGD, UNB, UFCG, UNB.
Ênfase na oferta de disciplinas em EAD nos cursos presenciais	UFABC, UFPE.
Atendimento ao aluno pela via do setor de graduação	FURG, UFRGS, UFSC, UFMS, UFABC, UFVJM, UFG, UNB.
Ações articuladas entre ensino, pesquisa e/ou extensão	UFPEL, UFMS, UFVJM, UNIFESP.
Avaliação do ensino e de programas acadêmicos	UFAM, UFVJM.
Estudos e/ou mapeamento relacionados à evasão	UFAM, UFRR, FURG, UFFS, UFPEL, UNIPAMPA, UFMG, UNIFESP, UFRSA, UFRB, UFS, UFG.
Ações em articulação com a coordenação de curso	UNIFESP, UFPE, UFPI, UFS.
Programas institucionais	UFPA, UFT, FURG, UFFS, UFPEL, UFRGS, UFSC, UNIPAMPA, UFABC, UFF, UFJF, UFVJM, UFRN.
Mostra de cursos à comunidade externa	UFPEL, UNIFESP, UFBA, UFG.
Nivelamento e/ou cursos a alunos ingressantes	UFABC, UNIFESP, UFRB, UFG, UFMS.
Evento sobre evasão	UFVJM, UFG.
Projetos relacionados à afiliação do aluno	UFRB.
Agilidade no processo de reintegração de ex-alunos	UnB.
Monitoria e/ou tutoria	UFPA, UFRA, UFRR, UFT, UNIR, Furg, UFFS, UFPEL, UFPR, UFRGS, UFSC, UFMS, Unipampa, UFABC, UFF, UFJF, UFVJM, UFBA, UFCG, UFPE, UFPI, UFRB, UFRN, Univasf, UFG, UFGD, UFMS, UFMT, UnB.

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados.

A maioria das ações apontadas no quadro 06 contemplam as medidas indicadas em eixos de análise na seção anterior. Efetivamente implementadas no ano considerado, determinadas iniciativas aparecem de maneira mais recorrente.

Enfaticamente, algumas ações chamam a atenção pelo seu potencial de generalização no conjunto de universidades federais. Dentre elas, por exemplo, as alterações de currículo e de projeto pedagógico (58,33% das universidades) e os aspectos relativos à formação docente, à inovação de práticas e metodologias em sala de aula (58,33% das universidades) configuram como ações que transitam em contextos universitários diversificados, com número relevante de IES apontando-as como iniciativas implementadas no ano em análise. Relacionando-se a esse eixo de metodologias diferenciadas, de modo mais particularizado, duas universidades ressaltam a oferta de disciplina em EaD como alternativa relevante aos cursos de graduação.

Medidas relacionadas a estas dimensões de análise apontam para a importância das instituições na delimitação interna do que se pretende oferecer aos alunos que ingressam na universidade. Os requisitos de autonomia didático-pedagógica conferido às universidades federais consistem em atribuir aos seus mecanismos próprios de gestão os processos de

(re)configurações do ensino ofertado, tendo por base a necessidade de promover uma educação superior com qualidade social.

Conforme lembra Dias Sobrinho (2013), é preciso romper com a denominada “exclusão por dentro” do sistema educacional. Nesse sentido, a delimitação de ações que visem melhorar a dinâmica interna dos cursos, incluindo nesse bojo a atenção constante às facetas que envolvem o currículo dos cursos e o processo formativo contínuo dos implementadores inseridos no chão da sala de aula, corroboram com uma formação mais integralizada dos alunos e, conseqüentemente, podem consistir em medidas institucionais que se relacionam à diminuição da incidência da evasão.

Inserida nesse contexto, verifica-se que a monitoria enquanto iniciativa institucional possui uma boa inserção no âmbito das universidades investigadas, permeando tanto a construção do PDI como a efetivação de ações incluídas no relatório de gestão.

De modo também relevante na definição de ações institucionais que contribuem para este processo, há uma universidade que afirma ter implementado processo mais simplificado de reintegração de ex-alunos, aspecto este que procura recapturar alunos em vias de abandono definitivo do curso. Ainda, visualizam-se medidas relacionadas ao atendimento ao aluno⁶⁸ (22,22% das universidades) e à oferta de cursos de nivelamento a alunos ingressantes (13,89% das universidades).

Conforme já enfatizado nesta tese, as ações que apresentam foco especial nos alunos ingressantes são vistas de modo promissor para se combater a evasão, tendo em conta que os primeiros semestres do curso são tradicionalmente os de maior incidência deste fenômeno, processo este intensificado, conforme explanam Ribeiro e Morais (2020), no decorrer do movimento de expansão de matrículas e das formas de ingresso à educação superior.

Há, ainda, quatro universidades que ressaltam as suas ações voltadas para a divulgação dos cursos de graduação como um resultado relevante de gestão. Medida com este porte se torna importante para possibilitar o conhecimento dos cursos pelos alunos mesmo antes de seu ingresso, uma vez que, conforme aponta Andriola (2009), já se constatou empiricamente que a desinformação do curso e da carreira escolhida também consiste em um dos fatores responsáveis pela ocorrência da evasão. Ribeiro e Morais (2020) também corroboram com esta constatação ao considerarem que o ingresso em uma carreira desconhecida, ou mesmo não

⁶⁸ Importa reiterar que os dados levantados são diferentes do enfoque da assistência estudantil, política que possui em uma de suas frentes, também, o atendimento ao estudante, contudo mais direcionado por critérios socioeconômicos.

desejada⁶⁹, leva os alunos a uma relação distante com o curso, sem vínculos que os possibilitem um processo de afiliação institucional.

Neste quesito teórico, há uma universidade que reafirma a sua estratégia de promover práticas voltadas para a afiliação do aluno na instituição nos moldes discutidos por Coulon (2017), partindo da proposta de implementação de projetos vinculados à Pró-Reitoria de Graduação que possam ser inseridos na política permanente da instituição. Tal perspectiva pode ser vista como um elemento importante para se aferir os encaminhamentos relativos à institucionalização de práticas internas voltadas ao controle da evasão. Isto mostra, ainda, que, ao contrário do que afirmava Gatti (2001), a universidade em questão tem se apropriado do conhecimento produzido cientificamente para embasar a sua elaboração de ações internas.

A realização de eventos para debater a evasão (5,55% das universidades) e de estudos institucionais para a delimitação do perfil dos alunos ou para o mapeamento de fenômenos como a retenção, a reprovação e/ou a evasão (33,33% das universidades) também são vistas como ações implementadas em alguns contextos institucionais.

O relatório de gestão exige a apresentação de dados relacionados aos indicadores definidos pelo TCU. No que concerne às revelações inerentes a esta delimitação, as universidades como um todo apresentam no decorrer do documento os números referentes às suas TSG, procurando evidenciar e/ou justificar os seus resultados expressos. Contudo, algumas delas (33,33% das universidades) extrapolam tal exigência e indicam a elaboração de estudos e pesquisas mais sistematizadas.

Considera-se que a identificação de quadro amplo relacionado aos números acadêmicos e as motivações individuais para a evasão contribui para o reconhecimento de fragilidades institucionais e para o planejamento de novas ações que visem a melhorar as taxas de fenômenos da trajetória acadêmica.

Hoffmann, Nunes e Muller (2019) apresentam ponderações a esse respeito, indicando que se torna imprescindível que as instituições:

[...] elaborem instrumentos como consultas, gráficos e relatórios que demonstrem o comportamento e o desempenho de seus acadêmicos, sinalizando tendências e comportamentos de acadêmicos que possam indicar futuros abandonos, podendo interferir de forma proativa no fenômeno, alterando-o dentro de um processo administrativo que envolve planejamento, organização, execução de ações, controle dos resultados e socialização do conhecimento. (HOFFMANN, NUNES; MULLER, 2019, p. 12).

⁶⁹ Ribeiro e Moraes (2020) tecem uma relação entre a evasão e os meios de entrada possibilitados pelo Sisu, alegando que a adequação da escolha do curso em função da nota obtida no Enem constitui uma das maneiras atuais de ingressar em um curso não desejado, o que corrobora com o aumento das possibilidades de evasão.

Desse modo, compreende-se que a mobilização institucional focada neste processo de autoconhecimento pelas universidades constitui de etapa fundamental para a definição de metas e de estratégias e para o alcance de resultados compatíveis com o que se planeja nos contextos internos das IES, especialmente concernentes aos aspectos relativos ao sucesso na efetivação da trajetória acadêmica.

Em um caminho mais focado na articulação entre setores e processos institucionais, há um conjunto de universidades que evidenciam a implementação de medidas associadas a ensino, pesquisa e/ ou extensão (11,11% das universidades) ou na interação com as coordenações de curso (11,11% das universidades).

Implementação de medidas nessa direção cooperam com o entendimento da evasão causada por fatores múltiplos, sendo necessário um esforço conjunto dos agentes institucionais se o intuito é viabilizar os meios de permanência sustentável aos alunos. Nesse sentido, o tratamento a este fenômeno deve ser feito por lados variados no âmbito interno das universidades, mesmo que o setor de ensino de graduação se posicione à frente quando a pauta consiste em diminuir a evasão em atenção aos fatores institucionais⁷⁰. A viabilização de interação deste setor com outros agentes, a exemplo dos coordenadores de curso que se encontram mais próximos dos alunos, se torna aspecto essencial para a definição e a implementação das ações pensadas pela universidade.

Como medidas que podem exprimir uma maior inserção nos aspectos de institucionalização de práticas institucionais, há ações que focam na implementação de programas internos (36,11% das universidades), diretos ou indiretos ao controle da evasão, e na avaliação do ensino e de programas acadêmicos (5,55% das universidades).

Ações nesse sentido são vistas como um elemento a ser ponderado quando se analisa a fixação de medidas institucionais no trajeto de institucionalização discutido por Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013).

Para Kezar (2007), em estágio mais avançado da institucionalização há o desenvolvimento e a implementação de programas e iniciativas internas, sendo que, quando passam a fazer parte das operações em andamento e se inserem nos quesitos de avaliação e de orçamento da instituição, constitui-se uma etapa finalística do processo.

⁷⁰ As Pró-Reitorias de Assistência Estudantil também se inserem na frente do combate à evasão, contudo por focarem nas questões socioeconômicas dos estudantes, consolidam a sua atuação com ênfase maior nos fatores sociais causadores do fenômeno.

Os resultados obtidos com a análise do PDI e do relatório de gestão apresentam indícios dos caminhos seguidos pelas universidades federais no processo de planejamento e de implementação de medidas que se voltam à diminuição da incidência da evasão nos contextos do curso e da instituição, com a sinalização de que algumas práticas se encontram, teoricamente, em fase mais avançada do processo de institucionalização, especialmente quando se visualiza as universidades formulando programas especiais que se voltam, dentre uma gama de objetivos, para controlar a evasão.

Verifica-se que a atuação institucional em favor da efetivação de um quadro cada vez mais positivo no que concerne à trajetória dos alunos de graduação configura uma das formas de corroborar com o êxito pensado pela própria política nacional de educação superior, em que o MEC se articula a outras entidades, por exemplo o TCU, passando a impor indutivamente o controle de fenômenos universitários (como a reprovação, a retenção e a evasão) aos processos internos de gestão.

É importante mencionar que há dificuldades implícitas às instituições em colocar em prática o que foi planejado, tendo em vista à dinamicidade no processo de gestão universitária. Nesse sentido, as políticas indutoras nacionais desenhadas para controlar a evasão possuem limites no âmbito da cultura institucional.

Contudo, mesmo diante de tais desafios, imprime-se relevância ao que as IES estão agindo, tendo como parâmetro os indicadores educacionais pré-definidos, o que evidencia que a política nacional atua de modo a induzir as instituições a mobilizarem-se para estabelecimento de uma política própria que se volte para a melhoria dos resultados associados ao ensino ofertado com vistas na articulação com as demandas da sociedade.

Aspecto nesse sentido corrobora a constatação de Azevedo (1997) quando afirma que é no interior da instituição que se concretizam as definições sobre a política e o planejamento estabelecido socialmente. O cotidiano da instituição (referido pela autora ao contexto escolar) representa o elo final de uma cadeia que se delinea na concretude de uma política, devendo-se pensar os rumos da educação a partir de sua articulação com o planejamento mais global estabelecido.

Importa lembrar que, para além das medidas apontadas no decorrer deste capítulo, há outras ações que se efetivam por meio de recursos externos, por exemplo Pibid, Pibic, PRP, PET, dentre outras, que se articulam indiretamente a melhor integração do aluno no curso que

ingressou⁷¹. São ações que foram construídas com contextos e finalidades diferentes, porém também são utilizadas para justificar as medidas internas de favorecimento da permanência e conclusão de cursos dos alunos.

A implementação de tais ações, de maneira articulada a outras medidas institucionais, possui caráter generalizado no conjunto de universidades federais. São políticas que, inseridas no rol de ações internas, contribuem para a diplomação acadêmica e podem ser vistas, também, como iniciativas indiretas de controle à evasão. Contudo é preciso ponderar até que ponto elas não aparecem como respostas genéricas para a pauta sistêmica dos órgãos de gestão e de controle da educação superior e da própria sociedade.

Assim sendo, considera-se que a mobilização institucional para o controle da evasão é induzida por força da política mais ampla associada à educação superior, incluindo-se a participação das universidades federais em redes nacionais de interlocução com o MEC, tais como Andifes e Forgrad.

Internamente, os agentes institucionais têm se empenhado em cumprir com o atendimento às exigências expostas pelos órgãos nacionais. Embora se verifique que a maior parte das IES investigadas estabeleçam planejamento e ações diversificadas que se relacionam ao controle da evasão, há universidades que evidenciam de maneira mais articulada as suas preocupações em inserir a temática da evasão na agenda institucional, procurando elaborar políticas internas mais específicas em relação a este fenômeno.

Visto por um ângulo, o tamanho da instituição, a princípio, não revela ter impacto significativo na adoção de políticas institucionais relacionadas à diminuição da incidência da evasão, uma vez que há universidades de pequeno porte, tais como UFRB, Ufla, UFVJM, UFFS e Unipampa, que incluem o tema da evasão em seu processo interno de gestão de maneira enfática, assim como verificam-se universidades de médio e grande porte, cada qual dentro de suas especificidades, estabelecendo políticas internas articuladas que se relacionam de maneira direta ou indireta ao controle da evasão, dentre estas, UFG, Unifesp, Ufam, UFSC, UFF, UFMG, UFPE, UFS, UFBA, UFRN e UNB⁷².

Contudo, há uma tendência de formulação de programas focalizados no controle à evasão em universidades de pequeno porte e mais novas. Dois deles chamam a atenção por

⁷¹ Além disso, a própria política de assistência estudantil possui a sua relevância neste processo, embora com tendência a focar grupo específico de alunos e atuar mais no controle associado ao fator social para a evasão.

⁷² O destaque para as referidas instituições não significa que as demais universidades não possuam medidas internas que se voltem para controlar a evasão, mas que na elaboração dos documentos aqui analisados revelaram, de maneira mais clara, que a evasão é, de fato, uma preocupação que se insere no planejamento e/ou na implementação de políticas relacionadas a este fenômeno.

apresentar o enfrentamento à evasão desde o seu título, quais sejam: Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão, da UFVJM, e Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, da Unipampa. Ainda, o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB, embora não se refira à evasão em seu nome, está diretamente relacionado ao combate a este fenômeno, uma vez que utiliza os termos compatíveis com os requisitos de controle exigidos nos indicadores do TCU.

No capítulo que se segue aprofunda-se a investigação em um conjunto menor de universidades, com o intuito de analisar de maneira mais detalhada como ocorre a mobilização interna e as características de institucionalização de políticas de controle à evasão.

3.3 O controle à evasão como resposta às cobranças da política nacional

A intenção principal do capítulo era evidenciar o que as universidades federais criam como iniciativas voltadas para o controle da evasão nos seus contextos internos, medidas que se esperavam se encontrar para além da política instituída nacionalmente com o Pnaes.

Constata-se que os caminhos seguidos pelas universidades analisadas se encontram, em sua maioria, em medidas mais tradicionais, evidenciando ausência de ações mais integralizadas para controlar a evasão. Embora tenha se localizado uma gama de medidas relacionadas aos quesitos de mapeamento e monitoramento da evasão, de ajustes no currículo, de formação de professores, de interação entre ensino, pesquisa e extensão, de atendimento ao aluno, dentre outros, não se visualizam instituições se pautando ao mesmo tempo no conjunto destas ações. Nesse sentido, foi possível observar que iniciativas destes portes, que de fato podem atuar (in)diretamente no controle da evasão, encontram-se dispersas, com cada instituição escolhendo um ou poucos eixos para embasar a sua política interna.

Na mesma direção, há o enfoque em alternativas mais antigas, formuladas nacionalmente com objetivos não explicitamente relacionadas à redução da evasão, verificando-se anacronismo nesse sentido, em que há universidades que mencionam programas como PET, iniciação científica, Pibid, Residência Pedagógica, dentre outros, já presentes no contexto das instituições, mesmo em períodos anteriores às políticas indutoras de controle da evasão. Nesse sentido, pode-se inferir que, ao apontarem tais ações como medidas de controle da evasão, estão almejando, sobretudo, indicar em seus documentos que a instituição atua proativamente no controle da evasão, inclusive porque este é um dos requisitos monitorados por órgãos como o MEC e o TCU.

Embora possa-se reconhecer que ações nas direções dos programas apontados possuam aspectos de integração e de afiliação acadêmica capazes de contribuir com a permanência do

aluno no curso, quando a política institucional não procura aprimorar os seus processos internos, com a criação de medidas mais específicas e integralizadas que se voltem para a garantia do acesso amplo (ingresso-permanência-formação) de seus alunos, as falhas relacionadas a não diminuição dos percentuais de evasão se justificam, em alguma medida, pela omissão institucional. Embora a evasão apresente características multicausais, o fator institucional (ou interno à instituição) representa um eixo essencial para o favorecimento da formação acadêmica, sendo este fator, inclusive, o principal alvo das políticas indutoras formuladas nas ações governamentais.

Ainda, de maneira enfática a assistência estudantil propiciada com recursos do Pnaes é largamente utilizada como justificativa de ação institucional para controlar a evasão. Este dado revela que a indução das políticas nacionais relacionadas à formulação de ações inseridas nos contextos internos das instituições ainda tem levado as universidades federais a se apegarem em características explicitamente incluídas na política de programas federais focalizados na assistência estudantil priorizando os aspectos socioeconômicos do público atendido.

Nesse sentido, indaga-se até que ponto os documentos institucionais abordam o controle da evasão apenas como resposta às cobranças da política nacional. Ainda, importa questionar como ocorre uma alteração na cultura institucional que leve à institucionalização de medidas próprias de controle à evasão. Conforme referencial de Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), o gestor possui um papel de mobilizador que se torna essencial para a efetivação deste processo. Respostas articuladas a tais questionamentos correspondem a aspectos que serão delimitados no capítulo quatro, que se encontra pautado em entrevistas com agentes institucionais de universidades que evidenciaram a criação de programas específicos voltados para o controle da evasão.

CAPÍTULO IV

Características de institucionalização de políticas de controle à evasão nos programas internos de universidades federais

O objetivo deste capítulo é delinear os processos de institucionalização de políticas de controle à evasão nas universidades federais a partir das declarações expressas por agentes institucionais.

A escolha das universidades para esta etapa pretendeu contemplar as IES que possuíssem programas institucionais específicos para contornar o problema da evasão. Enquadraram-se nesse quesito a UFRB, a UFVJM e a Unipampa, nas quais o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, o Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão e o Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, respectivamente, faziam menções mais explícitas ao controle do referido fenômeno. Optou-se por realizar entrevistas, com a pretensão de direcioná-las aos gestores vinculados aos setores associados às respectivas Pró-Reitorias de Graduação.

Com a realização deste procedimento de pesquisa nas três universidades selecionadas, identificou-se durante a coleta dos dados a existência do projeto Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior, formulado em parceria com o MEC, estando sob coordenação da UFG. Nesse sentido, emergiu o interesse em conhecer os aspectos gerais desta ação, inserida no contexto institucional de algumas⁷³ universidades federais. Dessa forma, selecionou-se também para procedimento de entrevista um dos agentes alocados na UFG que se encontra envolvido na mobilização e na implementação do referido projeto.

O roteiro da entrevista⁷⁴ foi enviado previamente aos participantes, sendo levantadas questões gerais sobre os programas institucionais identificados e sobre outras questões mais amplas da política institucional focada no controle da evasão.

De acordo com Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013), o movimento que se faz para a criação e a implementação da mudança pretendida no contexto interno da instituição são etapas precedentes de uma institucionalização propriamente dita. Ao participar da elaboração da

⁷³ Além da UFG, participam do projeto as seguintes universidades: Universidade Federal de Itajubá (Unifei), Universidade Federal de São Carlos (Ufscar), Universidade Federal do Pará (UFPA) e Unipampa.

⁷⁴ O roteiro elaborado consta no apêndice V e a transcrição das entrevistas no apêndice VI.

política, alguns atores, via de regra, obtêm funções de agentes mobilizadores, difundindo a necessidade e a importância da medida que será incorporada na cultura institucional.

Os entrevistados ocupam posição de gestão em setores vinculados à Pró-Reitoria de Graduação das respectivas IES. Exceção é dada para o entrevistado da UFG, que se trata de docente e um dos idealizadores do projeto em implementação. Para manter o sigilo dos nomes dos agentes entrevistados, os mesmos serão identificados ao longo do capítulo por pseudônimos, a saber: VJM; Pampa 1; Pampa 2; RB 1; RB 2; e G⁷⁵.

O capítulo está dividido em quatro seções. A primeira expõe as características gerais dos programas institucionais de controle da evasão implementados na UFRB, na UFVJM e na Unipampa, bem como do projeto coordenado pela UFG. A segunda seção apresenta um panorama de outras ações implementadas pelas universidades selecionadas que em alguma de suas faces aproximam-se da evasão enquanto fenômeno a ser controlado. Por sua vez, a terceira seção se detém a apresentar os desafios e as dificuldades expressas pelos entrevistados para se estabelecer políticas de controle à evasão no contexto interno da universidade a qual está vinculado. Por último, a quarta seção almeja apresentar um fechamento analítico para o capítulo.

4.1 O controle da evasão por meio de ações institucionais

A identificação de políticas institucionais implementadas no contexto das universidades federais cujos documentos foram analisados permitiu isolar para uma investigação mais particular o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB, o Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão, da UFVJM, e o Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, da Unipampa.

Constatou-se que há similaridades nos objetivos gerais das referidas políticas, tendo em vista que todos os programas almejam contribuir para a diminuição dos percentuais de retenção e de evasão, encontrando-se articulados às ações gerais do contexto interno das universidades investigadas.

Embora algumas das medidas implícitas aos programas isolados para análise possam ser vislumbradas também no contexto de outras universidades, há particularidades que atribuem singularidade a eles, especialmente em relação ao tratamento mais direto do fenômeno da evasão.

⁷⁵ Os pseudônimos fazem menção à sigla da universidade a qual o entrevistado está vinculado.

Conforme passa-se a expor mais adiante, apenas um dos programas expostos se encontra em implementação, o que pode revelar as dificuldades inerentes ao processo de institucionalização de políticas no contexto interno das instituições.

Além disso, a presente seção também se destina a apontar os resultados obtidos com a entrevista realizada com agente da UFG envolvido com a implementação do projeto Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior, medida de caráter interinstitucional que se efetiva em parceria com o MEC.

4.1.1 O Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB e o Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão, da UFVJM

Sucesso acadêmico corresponde a uma das designações conceituais que a literatura e os órgãos centrais de controle, especialmente o TCU, utilizam no estudo da evasão. Por obviedade do termo, corresponde ao oposto de fenômenos contrários à conclusão do curso, tais como evasão e retenção. Assim, ao se propor a promoção do sucesso acadêmico, verifica-se que há uma tentativa de controlar os fenômenos citados, bem como associar a conclusão de curso com a democratização pretendida com a formulação de políticas, sejam elas nacionais ou institucionais (ALMEIDA et al. 2012).

Com abordagem nesse sentido encontra-se a UFRB, a qual se trata de instituição nova no quadro de universidades federais, tendo sido criada durante o movimento de expansão da educação superior brasileira ocorrida no decorrer dos anos 2000. Situada na região do Recôncavo Baiano, oferta um total de sessenta e quatro cursos de graduação, distribuídos em quatro campi⁷⁶.

No que se refere aos aspectos que delineiam a evasão, esta instituição chamou a atenção por apresentar fortemente em seus documentos os elementos que circundam a Pedagogia da Afiliação, com delimitação explícita no PDI e no Relatório de Gestão, inclusive com a criação de programa institucional pautado nessas questões, observando-se que a política da instituição focada na permanência do aluno em contraposição a sua evasão adquire embasamento teórico no referencial de Alain Coulon.

De acordo com a explanação realizada pelo agente RB 1, direção teórica nesse sentido se consolidou na instituição a partir da atuação do professor Alain Coulon como docente

⁷⁶ Informações extraídas do site da instituição. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

visitante na UFRB, fundamentação que se difundiu na IES em complementariedade à proposta da integração inserida no referencial de Vincent Tinto:

[...] posso dizer que não é só o Coulon, na verdade se a gente for olhar um pouco da teoria dele a gente vê que ele buscou outras fontes também. Mas o foco também é a integração, é compreender a integração, como o Tinto diz, como sendo importante. O estudante integrado ele, afiliado ou integrado, ou junto aos seus pares na universidade ele tende a continuar e a querer ficar mais. Tem que entender que aquele espaço é o espaço dele. É um espaço para ele. Então, acho que isso é uma coisa que todos que tem trabalhado com evasão tem compreendido essa dimensão de integração, é muito importante. Tanto em Tinto quanto em Coulon temos buscado isso sim. (RB 1, 2021).

Com este delineamento, a UFRB já se destacava na fase de análise documental da pesquisa justamente por registrar com propriedade em seus textos o embasamento teórico relacionado à afiliação e à integração do estudante. Tanto é que a construção do Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico foi realizada com essas premissas, o que revela a importância da apreensão das teorias contidas na literatura para um planejamento institucional que possa contribuir de fato para uma mobilização concreta quando se intenciona formular uma política interna nova.

Nesse sentido, o referido programa, formulado no ano de 2013, sumariza a concepção construída por esta instituição. Correspondeu a uma ação que apresentava a ideia de “[...] desenvolver em cada centro de ensino um núcleo [...] que fizesse o acompanhamento, o acolhimento [...] e promovesse a afiliação dos novos ingressantes.” (RB 1, 2021).

Conforme explicação do agente RB 1, evidenciou-se que a proposta era de acompanhar mais de perto o trajeto do aluno durante o curso, com vistas a proporcionar a ele uma transição sustentável, especialmente entre as fases de estranhamento e de aprendizagem, com o objetivo final de afiliá-lo à instituição: “Então, os núcleos de sucesso acadêmico eles tinham de receber os estudantes, de acolher os estudantes e de fazer um acompanhamento desses estudantes na universidade, acompanhando a evasão.” (RB 1, 2021).

Importa salientar que os elementos teóricos inseridos na proposta do programa encontravam-se arraigados de tal forma na instituição que, na efervescência do movimento institucional de aprofundamento dessas questões, a ideia difundida pelo programa passou a ser objeto de estudo por agentes internos relacionados com a implementação da ação, a exemplo da tese de doutoramento elaborada pela Pró-Reitora de Graduação que contribuiu à época para

a criação do programa⁷⁷, bem como da pesquisa de doutorado encaminhada pelo agente RB 1, que tratou especificamente sobre a evasão nos cursos de graduação da UFRB⁷⁸.

Mesmo se tratando de proposta com bom potencial de contribuição para a elevação dos percentuais de conclusão de curso na UFRB, o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico encontrou obstáculos para sua incorporação nas práticas cotidianas da instituição, ficando travada a sua viabilidade durante a fase de implementação.

De acordo com as informações prestadas pelo entrevistado RB 1, a mobilização empreendida para a criação do programa envolveu a participação de setores diversos da instituição, contudo a sua interrupção foi inevitável.

O programa deixou, isso foi descontinuado. Então assim, foi desenvolvido com discussão. Eu lembro que nós fizemos várias reuniões, fizemos reuniões com os centros para apresentar o programa, pedir sugestões, foi desenvolvido desse jeito, parceria mesmo, houve interlocução de setores. Mas, foi descontinuado, eu não sei se houve um processo de avaliação. (RB 1, 2021).

Neste ponto, mostra-se oportuno observar as contradições entre os textos dos documentos institucionais e o discurso dos agentes que vivenciam na prática o movimento das políticas formuladas. No PDI (elaborado para o período de 2019 a 2030), a informação coletada apontava para uma direção que instigava o pensamento de que o programa havia avançado em seu processo de institucionalização. Conforme o referido documento:

Em 2012 a UFRB elaborou o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, com previsão de implantação em todos os campi da UFRB. A partir de 2013, sua implantação parcial permitiu uma avaliação da metodologia prevista, das ações definidas no programa e dos resultados até então obtidos. Tendo em vista que as ações de promoção do êxito acadêmico, de combate à evasão e às reprovações deveriam se constituir como uma política institucional que congregasse os esforços e a atuação conscienciosa das diferentes instâncias da gestão pedagógica na universidade, **em 2015 o programa foi reformulado, passando a compor a política de ensino e integração acadêmica da UFRB, com o propósito de ampliar sua capilaridade e democratização na oferta.** (UFRB, 2018, p. 32-33, grifo meu).

Na prática, a reformulação mencionada correspondeu na finalização do programa, sucedida pela criação do Núcleo de Ensino, Integração e Êxito Acadêmico (Nueiac), que será discutido mais adiante.

A fragilidade adquirida para a implementação do programa ocorreu desde o começo de sua implementação. De acordo com a fala do entrevistado RB 1, os embates políticos no âmbito

⁷⁷ O título da tese é: O sucesso educativo de estudantes egressos de cursos de graduação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia – UFRB, defendida no ano de 2016 na Universidade do Minho, em Portugal.

⁷⁸ Informações do trabalho omitidas para não comprometer o sigilo atribuído à identificação do entrevistado.

da instituição foram fatores cruciais para a descontinuidade do programa: “Então, o programa era de adesão voluntária e por questões políticas que se desenvolviam na universidade alguns centros não aderiram.” (RB 1, 2021).

Nas considerações do agente RB 1, a adesão voluntária correspondeu a uma das fragilidades do programa desde o seu início. Em sua fala, afirma que “[...] as políticas que a instituição tem que implantar não podem ser de adesão voluntária. Ela tem que ter o foco de que as pessoas têm que participar.” (RB 1, 2021).

Contudo, é importante considerar que os indícios obtidos com a entrevista revelam que a fragilidade do programa, na realidade, encontra-se em uma mobilização não consolidada. Falhas nas etapas iniciais da institucionalização comprometem a efetividade da política pensada. Um planejamento sistemático e, especialmente, a atuação dos gestores no processo de difusão dos elementos que circundam a ação que se pretende implementar correspondem a aspectos que corroboram com uma mobilização e implementação consistentes e com a subsequente institucionalização.

Esta questão expõe uma das dificuldades existentes no processo de institucionalização. A aceitação pela comunidade acadêmica da política que se pretende instaurar configura-se como comportamento esperado e necessário, sem a qual abre-se possibilidade para a finalização da ação sem que alcance os resultados pretendidos e sem que avance no trajeto de institucionalização. De acordo com Kezar e Sam (2013), para que universidades estabeleçam novas políticas e práticas, estas “[...] precisam ser aceitas no tecido cultural - os valores, normas e suposições subjacentes que orientam os comportamentos - da instituição [...]. Sem aceitação institucional, a reforma de quase qualquer tipo falha no longo prazo⁷⁹.” (p. 58).

Outro ponto que merece destaque se trata do contexto político de implementação de medidas no âmbito universitário. A pluralidade de concepções e ideias que constituem a universidade retrata um cenário dificultoso para a incorporação de novas práticas que possuam potencial de atravessar períodos de gestões acadêmicas distintas. O processo de interromper, descontinuar ou mesmo repaginar uma política recente se constitui como um desafio para consolidar ou institucionalizar programas formulados por um grupo gestor. O processo, por analogia, corresponderia a, por exemplo, encerrar uma política de governo por esta ser

⁷⁹ “[...] in order for colleges and universities to establish these new policies and practices, the policies and practices need to be accepted into the cultural fabric—the values, norms, and underlying assumptions that guide behaviors—of the institution [...]. Without institutional acceptance, reform of almost any type fails in the long term.” (KEZAR; SAM, 2013, p. 58).

incompatível com as novas propostas feitas por um novo grupo eleito, por não agradar ao público que o elegeu ou por outras razões adjacentes.

A finalização do Programa de Sucesso Acadêmico, pelo que se apreende da entrevista com o agente RB 1, ocorreu justamente na transição de gestão acadêmica. Contudo, na análise exposta pelo referido agente, a perspectiva construída encontra-se arraigada com novas designações nas práticas assumidas no âmbito da Pró-Reitoria de Graduação.

[...] esta gestão entendeu que não tinha como continuar o programa por questões que não dava para avaliar e então acho que não houve essa avaliação. Essa gestão que descontinuou o programa criou na Prograd, no âmbito da Prograd, o Núcleo de Êxito [...]. E na parte do núcleo se pensou em outras políticas além dessa promoção do sucesso acadêmico. (RB 1, 2021).

O setor ressaltado corresponde ao Núcleo de Ensino, Integração e Êxito Acadêmico (Nueiac), vinculado à Coordenadoria de Ensino e Integração Acadêmica, a qual tem adquirido a função de estudar e formular as políticas da Prograd voltadas para o controle da evasão ao buscar “[...] contribui para a promoção do êxito acadêmico dos estudantes, articulando ações voltadas à afiliação universitária⁸⁰.” (UFRB, 2021).

Pelo que se pode observar a partir das declarações expostas, há evidências de que a universidade investigada configura suas atribuições internas e busca incorporar práticas cotidianas que possibilitem um maior controle das questões acadêmicas, inclusive da promoção do sucesso dos alunos que adentram aos seus cursos.

Porém, oportuno se faz retomar a declaração expressa pelo agente RB 1 quanto ao orçamento institucional voltado para a promoção de medidas de controle da evasão. A indicação de que havia um setor específico para tratar das questões de integração e êxito acadêmico levou a crer na existência de investimentos próprios para política nessa direção. Contudo, isso não se concretiza:

A gente, a Prograd não tem recurso, a universidade não tem descentralizado recurso. A nossa universidade não tem recurso descentralizado, tudo é centralizado na Proplan. Então, a gente hoje na Prograd, a gente só tem recurso para política de monitoria e para política de inclusão. Então, a gente não tem ainda nenhum tipo de recurso voltado para política de evasão. (RB 1, 2021).

Informação nesse sentido reforça a inferência de que a instituição no contexto atual não tem avançado em direção a institucionalização de políticas de controle da evasão, tendo em

⁸⁰ Informação extraída do site da instituição. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/prograd/coordenadorias>. Acesso em: 08 nov. 2021.

vista que, conforme argumenta Kezar (2007), o orçamento próprio da ação corresponde a um marco imprescindível para a consolidação do processo.

Nesse sentido a ausência de orçamento próprio para questões relacionadas ao controle da evasão e a preponderância de questões políticas que se mostram controversas ao planejamento que se delineia a partir de uma mobilização iniciada podem ser fatores decisivos para a interrupção da ação pensada.

Ao reiniciar um planejamento com novas ideias de mobilização, pode, inevitavelmente, ocorrer morosidade no tratamento de fenômenos, tais como a retenção e a evasão, que cotidianamente assolam o contexto universitário e que têm revelado uma necessidade de urgência no seu controle.

Contudo, compreende-se que a universidade corresponde a um ambiente de características eminentemente políticas. Assim, certo nível de divergência sobre o rumo que se pretende dar às suas políticas internas torna-se até salutar para processo de debate interno que vise à consolidação de medidas mais coerentes, consistentes e de boa aceitação pela comunidade interna. É nesse sentido que a mobilização se torna uma etapa fundamental para difundir a ideia e a necessidade da política que se pretende instaurar.

Observa-se, a exemplo das proposições de Palumbo (1994), que as políticas são constituídas de forma incremental, ou seja pauta-se historicamente em medidas realizadas, ainda que promovendo alterações ou reformulações. Processo que se constitui de forma dialética, considerando os espaços de disputas políticas no âmbito da gestão institucional.

Conforme será retomado em seções posteriores, as ações atuais implementadas pelo Nueiac, mencionadas como de controle da evasão na UFRB, se mostram em estágios iniciais. Portanto, ainda correspondem a medidas incipientes para um processo de institucionalização do controle da evasão na instituição.

Com um caminho semelhante ao Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, outra ação isolada para aprofundamento por meio das entrevistas se tratou do Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão, da UFVJM.

Esta instituição também é uma das universidades criadas no movimento de expansão da educação superior brasileira ocorrido em meados da década de 2000. Atualmente oferta um total de quarenta e oito cursos presenciais, distribuídos em quatro campi⁸¹.

⁸¹ Informações extraídas do site da instituição. Disponível em: <http://www.ufvjm.edu.br/numeros/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

A entrevista realizada com o agente⁸² VJM revelou alguns aspectos do programa institucional formulado, o qual se mostrou como uma ação relevante diante da necessidade de se controlar a evasão, porém, assim como o programa da UFRB, se trata de medida que não se encontra mais em implementação.

O programa foi desenvolvido no âmbito do movimento institucional denominado Agenda 19, que conforme explanou o agente entrevistado correspondeu a “[...] um conjunto de ações planejadas, executadas com a finalidade de garantir a governança da UFVJM no período de 2016 a 2019, que foi da gestão da Reitoria passada.” (VJM).

Conforme as falas do agente entrevistado, o programa em si foi desenvolvido pela Pró-Reitoria de Graduação, pautando-se no objetivo de reduzir os índices de evasão e retenção, estruturado para ser implementado em várias frentes, envolvendo a participação de múltiplos atores e setores do contexto da UFVJM:

É, assim, esse programa, ele abordou diversos aspectos. Um deles foi associado à legislação institucional de ensino, aos procedimentos acadêmicos, ao monitoramento e avaliação do ensino, projetos de formação e programas de apoio ao ensino, formação continuada docente, e por aí vai. Houve uma interação com as unidades acadêmicas, coordenações de curso, com os técnico-administrativos, os conselhos acabam tendo que fazer parte disso também, porque você pensa numa modificação de uma legislação interna, para contribuir nessas ações de retenção, de combate à retenção e evasão. Então, esses conselhos precisam estar envolvidos por conta da competência deles com relação à modificação de legislação. (VJM, 2021).

Compreende-se que a mobilização ocorrida para a criação e a implementação do programa ocorreu de maneira coerente com os pressupostos contidos na literatura utilizada como referencial da institucionalização (KEZAR, 2007; KEZAR; SAM, 2013). Percebe-se, inclusive, um envolvimento entre setores associados ao cotidiano universitário, bem como ajustes de legislação interna por meio de análises pelos conselhos institucionais.

Contudo, a dificuldade de sua continuidade se aproxima de uma daquelas enfrentadas pelo programa da UFRB, qual seja, da transição de gestão universitária e da descontinuidade de políticas recentes formuladas, uma vez que se visualiza o encerramento do programa, em princípio ocorrido no período de troca de reitorado na instituição.

Pelo que se observa na leitura do PDI (elaborado para o período de 2017 a 2021), as intenções do programa se mostravam coerentes com uma proposta de controle institucional da

⁸² É importante esclarecer que o entrevistado deu ênfase de que se encontra a pouco tempo na gestão de setor da Prograd. Ainda, apontou que o programa para o qual apresentaria algumas respostas corresponde a ação planejada e executada pela gestão universitária anterior.

evasão, inclusive planejava-se a articulação desta ação com outros programas da instituição, a exemplo do que se previa para o Programa de Apoio ao Ensino de Graduação (Proae) enquanto uma medida que abarcaria no rol de suas atribuições os objetivos expostos pelo programa que se relacionava ao enfrentamento da evasão.

A partir de 2017, os Editais do PROAE terão como foco o fomento a ações de combate à retenção e evasão no âmbito da UFVJM, buscando contribuir para o cumprimento das metas previstas no Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão (PROGER). (UFVJM, 2016, p. 55).

Inclusive, pelo que se apreende em consulta ao site da instituição, a gestão universitária que iniciou a mobilização e a implementação do programa em tela apresentava suas intenções em inserir as ações de controle da evasão nas práticas cotidianas e institucionalizadas da UFVJM. Exemplo disso pode ser dado quando se observa publicação decorrente deste processo. Em 2019, constata-se lançamento de livro organizado pela equipe gestora da Prograd, intitulado “Enfrentamento à retenção e evasão: universidade no rumo certo”, que dentre os seus capítulos, continha as especificações do Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão - #EmFrente, incluindo o apontamento de alguns de seus resultados, o que leva a crer que havia intenções em seguir com a consolidação do programa.

Após execução do Programa por três anos, nos quatro campi da UFVJM, foram mensurados seus impactos, observando-se a redução dos índices de retenção em unidades curriculares e evasão nos cursos de graduação, bem como a ampliação dos índices de ocupação das vagas ofertadas e de diplomação nesta Universidade. (OLIVEIRA; SALVADOR; VANZELA, 2019, p. 37).

Este dado mostra o envolvimento com o programa suscitado pelos gestores institucionais, atores estes que adquirem relevância para uma mobilização consistente e necessária para a inicialização de novas práticas na instituição. Embora se verifique que a abrangência do programa possa ter envolvido outros inúmeros agentes, quando se identifica mudança no quadro que ocupa posições hierárquicas superiores na instituição, o rumo passa a ser repensado, com outros vieses de mobilização que não necessariamente corresponda a continuidades do que vinha ocorrendo.

Para que chegue à institucionalizar-se como uma prática corriqueira na cultura institucional, é preciso, conforme explana Kezar (2007), utilizar-se de diferentes estratégias em cada fase do processo. Na mobilização, necessário se faz possibilitar o envolvimento da comunidade acadêmica para que se sintam parte do planejamento e da formulação da nova política institucional; na implementação, por sua vez, é preciso criar estruturas que possam suportar a política e incentivar a participação ampla na prática da ação; em uma fase mais

avançada, a institucionalização de políticas requer uma avaliação contínua de sua implementação, bem como se torna essencial a resolução de conflitos que possam levar ao descrédito a ação incorporada na rotina institucional. A continuidade de ações requer um engajamento e uma solidez na efetivação de cada fase do processo.

Verifica-se que tanto o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico quanto o Programa de Enfrentamento à Retenção e à Evasão não alcançaram a resiliência necessária para concretizar sua implementação e atingir a fase de institucionalização.

Embora o programa de enfrentamento da evasão da UFVJM tenha sido encerrado, as falas do agente VJM apontam para uma continuidade de medidas decorrentes: “[...] as ações que resultaram daí, elas continuaram (VJM)”. Contudo, tal afirmação expõe uma mudança clara em relação ao planejamento e mobilização estabelecidos anteriormente, tendo em vista que as respostas apresentadas pelo agente entrevistado não induzem a considerar que há, atualmente, uma aproximação mais enfática ao controle da evasão.

É preciso considerar as condições que efetivaram a troca de reitorado na UFVJM. A nomeação do Reitor atual (que configurou o terceiro nome da lista tríplice indicada pela IES ao MEC) ocorreu no mês de agosto de 2019. A se julgar pelo fato de que as discussões mais amplas naquele período se concentravam nas questões inerentes à democracia relacionada às consultas prévias nas universidades federais e que logo no semestre subsequente o foco recaiu sobre as drásticas modificações do funcionamento institucional devido à pandemia da Covid/19, os indicativos mostram que se lograram prejudicados eventuais ajustes e novas proposições na política de controle da evasão na IES.

É importante destacar que o tratamento à evasão é complexo e precisa de uma idealização coerente e de uma atenção constante. Quando há um foco mais definido em relação ao controle deste fenômeno, há possibilidades mais concretas de se atingir resultados, uma vez que, neste caso, pode-se delimitar com mais exatidão o planejamento necessário para o contexto da IES. Nesse sentido, é preciso ponderar que encerrar um programa sem substituí-lo por uma política consistente que justifique a ruptura compromete o controle sistemático da evasão.

Nas questões orçamentárias da instituição, o montante que é destinado a ações de controle da evasão se concentra na implementação do Proae e da monitoria, conforme fala do agente VJM:

Assim, te falar um valor exato é complexo e isso vem em função da lei orçamentária. Esse ano a lei foi aprovada, o Ploa saiu um pouco mais tarde. E aí eu vou te falar do percentual que a Pró-Reitoria de Graduação dispõe para esses programas, por exemplo Proae e monitoria. Aí isso dá em torno de 30% a 40% do orçamento da Pró-Reitoria de Graduação. (VJM, 2021).

Mesmo que sejam utilizadas medidas indutivas e indiretas ao controle da evasão, se o fenômeno não fizer parte de um movimento institucional de mobilização dos agentes e setores internos da instituição e se não se dispôr de financiamento para as ações planejadas, dificulta-se o alcance de êxito no seu monitoramento.

É importante, ainda, ponderar que, mesmo havendo, eventualmente, alteração de legislação interna da instituição que possibilite a criação de programas específicos, isso não garante a institucionalização da política, embora corresponda a um dos passos do processo. Tal argumentação se dá em função da possibilidade dos gestores internos incluir, em qualquer tempo, pauta que deprecie a ação formulada. Sem o engajamento dos envolvidos na fase de implementação, dificilmente a política atingirá os resultados pretendidos.

É nesse sentido que a institucionalização e as suas etapas adquirem complexidade para se efetivarem no contexto interno das universidades.

4.1.2 O caminho de institucionalização do Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção da Unipampa

A Unipampa foi criada no decorrer do movimento da expansão da educação superior da década de 2000, ofertando atualmente um total⁸³ de sessenta e quatro cursos distribuídos em dez campi. Esta instituição revela um trajeto coerente em direção à institucionalização de seu Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção. Oficialmente, foi criado por meio da Resolução Consuni/Unipampa n. 300, de 10 de dezembro de 2020, partindo do objetivo de reduzir a evasão e a retenção no âmbito da universidade, apresentando como diretrizes a valorização das ações já desenvolvidas pelas unidades acadêmicas e a padronização das ações institucionais, respeitando as realidades locais.

Como objetivos específicos, a resolução apresenta:

São objetivos específicos do Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção: I - produzir informações/dados que subsidiem as ações relacionadas às temáticas evasão e retenção; II - garantir a realização de ações permanentes que visem à diminuição da evasão e retenção; III - integrar os diversos órgãos e setores da Unipampa para tratar as temáticas evasão e retenção; IV - envolver e comprometer toda a comunidade acadêmica nas temáticas evasão e retenção; V - identificar e promover as boas práticas já existentes; VI - monitoramento e avaliação das ações realizadas. (UNIPAMPA, 2020, Art. 5º).

⁸³ Informações extraídas do site da instituição. Disponível em: <https://unipampa.edu.br/portal/graduacao>. Acesso em: 28 nov. 2021.

Embora o programa tenha se oficializado apenas em 2020, é importante mencionar, conforme informações coletadas durante o procedimento de entrevista, que a sua idealização foi iniciada em anos anteriores, por meio da constituição da Comissão Especial para Acompanhamento da Evasão e Retenção.

O movimento realizado pela comissão, conforme argumentação do agente Pampa 2, constituiu uma etapa importante para a criação futura do programa voltado ao enfrentamento da evasão, abrangendo a mobilização de diferentes agentes alocados nos diversos setores e campi da Unipampa. Inclusive, conforme se apreende a partir da leitura dos objetivos específicos do programa, bem como das falas dos agentes entrevistados, o envolvimento amplo da comunidade acadêmica é um dos pontos fortes do programa. Nos termos utilizados pelo agente Pampa 2:

[...] o programa começou como uma comissão especial. Então, essa comissão, na verdade, foi, acredito que em 2017, 2016 ou 2017. Teve um pouco de dificuldade enquanto constituição porque, o que acontece, nós somos uma universidade multicampi, então, a comissão acaba se tornando bastante grande. Na época, nós tínhamos praticamente três, quatro membros por campus, e é algo que a gente tem tentado manter, a questão da representação de todos os cursos. Então, isso dá em torno de quase 50 pessoas [...] (PAMPA 2, 2021).

Como uma das primeiras ações efetivas da comissão, conforme relatou o agente Pampa 2, houve a realização de estudo piloto, envolvendo a participação de alunos evadidos da instituição, com o intuito de descobrir as principais causas da evasão na Unipampa.

[...] a Prograd construiu um instrumento e começou uma rodada de discussões com os campi [...] Fez a parte de diversas reuniões, discutiu-se, pontualmente, questão por questão, até se conseguir fazer a aplicação de um instrumento de uma versão piloto. Aplicamos então para os alunos, para os evadidos de 2018. O instrumento voltou da validação, fizemos algumas adequações e na sequência, aplicamos o instrumento para todos os evadidos de 2015 em diante. (PAMPA 2, 2021).

Percebe-se que a ação realizada pela instituição de maneira precedente à criação do programa adquire coerência para o processo de institucionalização de políticas internas. Primeiro a instituição mostrou ser necessário conhecer a própria realidade e as causas do problema que se pretendia solucionar. Nesse sentido, identificar os motivos mais comuns que levam os alunos à evasão naquele contexto institucional se constituiu como etapa fundamental para a tentativa de institucionalizar uma medida focalizada. Este processo se insere na indispensável mobilização dos atores e setores durante o planejamento e a criação de uma política mais sólida.

Ainda que a literatura aponte o cenário da evasão, com suas causas e desafios, as pesquisas específicas por parte das instituições contribuem para desvelar os aspectos internos próprios e contribuem para o envolvimento e mobilização dos setores institucionais, em uma caracterização de reconhecimento de sua realidade.

Mobilização ampla nesse sentido se fez necessária porque, conforme argumentou o agente Pampa 1, a motivação para a construção de uma política interna focalizada no enfrentamento da evasão relaciona-se ao fato de que a Unipampa se destaca em nível nacional por apresentar percentuais elevados deste fenômeno.

[...] o que trouxe esse movimento, José, muito intenso para Unipampa de discutir e propor esse programa amplo dentro da instituição e não só como uma responsabilidade de uma pró-reitoria ou de um grupo é a nossa condição, infelizmente, de estarmos no topo da evasão no país. A Unipampa é a universidade que tem um maior índice de evasão, pelo menos isso em 2018. Estamos trabalhando fortemente na busca para reverter esse cenário. Então, esse movimento de pensar, entender o processo de evasão, e aí como o ‘Pampa 2’ bem falou, para além de uma perspectiva empírica, mas sim de uma perspectiva de dados e fatos. Por que o aluno evade? Qual é a nossa condição frente esse aluno? O que nós não estamos atendendo para que esse aluno permaneça? E tendo muita clareza, assim, que tem questões que são passíveis e do nosso domínio e tem questões que estão para além do que as instituições públicas podem fazer. (PAMPA 1, 2021).

Cumprir-se destacar que o fato do controle da evasão se instituir como pauta na agenda da universidade, inclusive com a instituição aparecendo em notícias e pesquisas externas com destaque em relação ao fenômeno, proporcionou a sua manutenção na ordem do dia, mesmo no contexto de alterações da equipe gestora.

O movimento inicial do programa contou com o engajamento de várias frentes. No entanto, por suas atribuições mais específicas, a Pró-Reitoria de Graduação ocupou papel de destaque na mobilização. Participação ampla no planejamento da política expõe que a instituição começou a se preparar para a mudança, tendo, conforme argumenta Kezar e Sam (2013), iniciado uma consciência sobre um novo problema que precisava ser focalizado por meio da implementação de uma política específica. Nesse sentido, pode-se considerar que o nível de envolvimento da comunidade na mobilização e na elaboração da política pode indicar o potencial que ela adquirirá de ser institucionalizada.

Aspecto nesse sentido é fortemente destacado nas considerações do agente Pampa 1 quando dialoga em favor de uma corresponsabilização do fenômeno nos setores diversos da universidade.

Esse levantamento que o Pampa 2 fala, dos evadidos, esse questionário foi pensado no coletivo desse grupo junto com as comissões locais de cada campus e isso, todo esse movimento, culminou nesse programa, tendo o entendimento que essa é uma responsabilidade de toda a universidade, de todas as pró-reitorias, de todas as direções de campus, de todas as coordenações de curso, de todos os NDEs, de todos os servidores docentes e técnicos. [...] a intenção desse programa é que todos somos corresponsáveis para que esse processo se desenvolva e que a gente possa encontrar mais do que respostas, soluções para esse enfrentamento. (PAMPA 1, 2021).

A fala do agente Pampa 1 se consubstancia quando se recorre à resolução de aprovação do programa, em que se verifica que há diversificação de setores na constituição das comissões de acompanhamento da evasão e da retenção no âmbito do programa. Tal fato mostra que o programa está idealizado para ser implementado no coletivo que compõe a universidade, o que do ponto de vista do processo de institucionalização possibilita um olhar mais amplo à política e torna possível uma mobilização e implementação mais extensivas, envolvendo toda a comunidade acadêmica.

O programa coloca uma responsabilidade real em cima de cada setor e não vou dizer obriga, mas compromete mais o coletivo. Então, esse diálogo com os setores vem, funciona muito bem, vem funcionando melhor ainda agora a partir da aprovação da resolução 300. Nos coloca em uma condição de que estamos todos numa mesma alçada de compromisso. (PAMPA 1, 2021).

Ao analisar a Resolução de aprovação do programa constata-se o que o agente Pampa 1 afirmou, verificando que há atribuições para os setores variados da IES, sendo ainda delimitados os prazos para o cumprimento das ações propostas.

A implementação do programa encontra-se planejada para ocorrer por meio de eixos de ações, sendo eles: “I - formação e qualificação docente; II - ingresso na graduação; III - orçamento; IV - pesquisas, dados e relatórios; V - Projetos Pedagógicos Curriculares - PPC; VI - relação com a comunidade; VII - saúde e qualidade de vida.” (UNIPAMPA, 2020, Art. 23).

Para cada um desses eixos, há a delimitação de prazos para cumprimento das ações que os compõem: curto prazo, a serem implementadas em até 6 meses após aprovação da Resolução; médio prazo, a serem implementadas em até 12 meses após aprovação da Resolução; e longo prazo, a serem implementadas em até 24 meses após aprovação da Resolução (UNIPAMPA, 2020, Art. 24).

Constata-se que há focos bem definidos em relação às ações previstas para o programa. Contudo, é importante observar que as medidas utilizadas são tradicionais, com algumas delas, inclusive, já destacadas no decorrer deste trabalho como relacionadas indiretamente ao controle da evasão.

A Unipampa traça um caminho objetivo para o processo de implementação, quando reúne essas ações e as inserem na consolidação de um programa institucional com cronograma definido. Do ponto de vista do controle da evasão e da institucionalização, mostra-se um caminho com potencial relevante de êxito, tendo em vista que ao concentrar a atenção sobre uma política institucional articulada e focalizada no fenômeno da evasão, vislumbra-se uma tendência promissora de um melhor monitoramento e de uma busca direta de resultados, o que passa, inclusive, a justificar a continuidade do programa.

Ao contrário dos programas da UFRB e da UFVJM, discutidos anteriormente, o programa interno da Unipampa, embora com marco de criação recente, mostra o seu potencial de institucionalização quando se observa que a mobilização para a sua criação começou na gestão anterior da universidade, com a constituição de comissão que iniciou a discussão para o controle da evasão na universidade. O fato de uma ação interna ser iniciada em um reitorado anterior e ser continuada com intensidade semelhante ou mesmo superior em um grupo gestor mais recente pode revelar o nível de institucionalização que a política adquire. Importante se faz destacar a fala do agente Pampa 1 quando aborda questão nessa direção: “[...] o programa é o acúmulo desse movimento anterior e que se fortalece, se respalda dentro da instituição hoje de forma muito mais ampla e concreta.” (PAMPA 1, 2021).

Embora não tenha sido declarado pelos entrevistados, os indícios sobre a troca de reitorado na Unipampa levam a crer que a atual gestão se opunha aos ideários do grupo anterior, o qual é citado pela agente Pampa 1 como inicializadores da mobilização que culminou na formulação do programa. Tal menção é importante de ser feita pois corrobora a compreensão da força de institucionalização que a política pensada adquire. Ou seja, o programa não só resistiu à mudança de gestão universitária, mas também obteve sua continuidade, mesmo com as rupturas que se apresentam quando há contraposição de ideias entre grupos diferentes.

Contudo, é preciso prezar pela cautela na afirmação de que o programa já se encontra institucionalizado, tendo em vista que o seu marco de criação por meio de resolução institucional é recente. Até então o programa mostra potencial importante de resiliência necessária para ser incorporado, de fato, no cotidiano da instituição. Importa notar, ainda, que há desafios orçamentários para a institucionalização do programa, uma vez que não há recursos direcionados especificamente para a sua implementação, conforme declaração do agente Pampa 1. Embora se verifique uma tentativa do referido agente em explanar sobre a articulação existente entre os setores com a Pró-Reitoria de Planejamento na implementação do programa, verifica-se que o grau de institucionalização se encontra maior em relação ao PDA, programa mais consolidado na instituição.

[...] quando a gente tem ali no anexo um essas ações, dentro do eixo três ali, que é o orçamento, a questão da Proplan dialogando com os campi, o próprio programa, o nosso próprio Programa de Desenvolvimento Acadêmico, colocado ali no orçamento, você percebe que embora não exista um montante para o programa, [...] a parte orçamentária do programa já está responsabilizada dentro dos setores, dentro das unidades acadêmicas, nesse diálogo com a Pró-Reitoria de Planejamento. Então, é uma opção estrutural, não há um recurso para o programa, mas há esse comprometimento dos campi, das dez unidades, com a Pró-Reitoria. (PAMPA 1, 2021).

Outro ponto que merece destaque se relaciona ao momento de inicialização do programa. A julgar pelo fato de ter sido criado em 2020 em meio à pandemia da Covid/19, a sua implementação ainda pode encontrar obstáculos nas alterações impostas sobre o calendário e sobre a própria rotina da instituição. Nesse sentido, é possível dizer que o programa se encontra em fase de implementação, contudo com indicativos favoráveis para o processo de institucionalização, tendo em vista o engajamento coletivo induzido pela política interna da instituição, aspecto este que corrobora com os quesitos de mobilização apresentados por Kezar (2007) e Kezar e Sam (2013).

4.1.3 O controle institucional da evasão na articulação com o MEC: o projeto Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior

O projeto Inteligência Artificial para Auxílio de Ações que Visam à Redução da Evasão no Ensino Superior corresponde a ação idealizada por agentes alocados na UFG, o qual se encontra em implementação com financiamento e em parceria com o MEC.

É importante mencionar que o agente entrevistado (G) não ocupa cargo de gestão e também não é estudioso do tema da evasão. O aprofundamento de questões a esse respeito se deu a partir de sua vivência enquanto docente atento a esta problemática como fenômeno que impacta na trajetória estudantil.

Na explanação realizada por ele, o projeto nasceu após visita técnica que realizou em universidades americanas, tendo em vista a sua identificação de que os Estados Unidos se encontravam em posição de destaque no que concerne à adoção de ações institucionais mais incisivas voltadas para a predição da evasão, isto é, para a identificação de variáveis relacionadas ao fenômeno antes de sua ocorrência.

Abordagens nesse sentido procuram, para além de identificar as causas associadas à evasão, identificar perfis de alunos com potencial risco de evasão. O intuito das técnicas nessa direção é agir proativamente, com a implementação de ações que foquem os indivíduos que

foram identificados. Em suma, para este processo são utilizados sistemas computacionais, que são formulados para identificar nos alunos atuais eventuais semelhanças de comportamentos com aqueles que evadiram em períodos anteriores. De acordo com a explicação do entrevistado G:

[...] os padrões que são identificados com base no histórico passado vão ser comparados com os estudantes que entram agora. Então, o sistema já mostra para a gente por meio dos algoritmos desenvolvidos que realmente os estudantes que estão ali no começo do curso já aparecem com alto risco de evasão. E aparece porque eles se enquadram muito no perfil daqueles estudantes que evadiram no passado e são várias características [...]. (G, 2021).

Conforme as falas do referido agente, o movimento de criação desse projeto envolveu a participação de atores em posição estratégica no contexto interno da Universidade Federal de Goiás, sobretudo a viabilização da ideia contou com o apoio de gestor alocado no Centro de Inteligência Artificial (Ceia) da UFG e da mediação junto ao MEC realizada pelo então reitor da universidade, que à época ocupava a posição de presidente da Andifes. É importante destacar que esta posição destacada se configurou como um dos pontos principais para êxito da aprovação do projeto pelo MEC, tendo em vista a articulação e diálogo que usualmente ocorre entre a Andifes e o referido órgão governamental. Este, inclusive, correspondeu a um dos destaques contidos na entrevista com o agente G:

E aí, o que a gente fez, a gente usou o apoio do professor Edvar que é o nosso Reitor, que nesse período também ele foi presidente da Andifes. Acho que até o final desse ano. E no ano passado ele estava na metade, no início do mandato dele, eu falei, professor, será que agora não é o momento já que você, além de reitor da universidade, é presidente da Andifes, tem um bom relacionamento com algumas pessoas do MEC. Será que não dá para a gente tentar desenvolver um projeto com eles? (G, 2021).

O nível de envolvimento, nesse sentido, pode indicar quão articulada será a política pensada. A mobilização, portanto, é determinante para a formulação de uma ação que seja, de fato, passível de ser implementada e institucionalizada. O fato de conseguir a atenção de agentes em posições estratégicas no âmbito institucional e, inclusive, com um desses atores com atuação em rede interinstitucional, foi imprescindível para se chamar a atenção estatal para a problemática que se focalizava e o projeto que se construía.

O projeto aponta para um certo rompimento com as ações indicadas pelas IES em seus documentos de gestão (expostas no capítulo três). Ao focalizar a predição da evasão, diferenciou-se de medidas mais tradicionais em relação ao fenômeno que usualmente se concentram na identificação das causas da evasão. A ação proposta ultrapassa este quesito e visa à delimitação

de perfis de estudantes propensos a evadir, para que então possam ser utilizados como modelos para a intervenção pedagógica pela universidade.

Nessa direção, a ação foi criada no formato de projeto piloto e passou a ser financiada pelo MEC após alguns meses de negociação.

Kezar (2007) argumenta⁸⁴ que, embora seja preciso “usar uma variedade de estratégias para criar uma mudança”, quando se concentra “nas estratégias certas no momento certo e consolidando esforços”, há uma maximização de “recursos humanos e financeiros e se tem mais sucesso na institucionalização da mudança.” (p. 414).

Nesse sentido, ao angariar com êxito o apoio institucional para a formulação e a implementação do projeto, com o envolvimento de gestores em posições hierárquicas estratégicas, viabilizou-se a negociação junto ao MEC, obtendo-se o financiamento pleiteado.

De acordo com as informações prestadas pelo agente G: “[...] foram uns quatro meses de negociação e lá por volta de agosto de 2020 nós tivemos a aprovação do MEC para desenvolver esse projeto, que salvo engano é um projeto de R\$ 2.300.000,00 [...] (G, 2021)”. A duração prevista para sua implementação é de dois anos.

A demanda principal de utilização do montante disponibilizado pelo MEC está no pagamento de bolsas, que são destinadas a alunos tutores e a pesquisadores, sendo que não há contrapartida de recursos provindos do orçamento das universidades participantes: “Hoje nós temos, se não me engano são 34 pesquisadores e 56 bolsistas tutores, que estão alocados nas universidades (G, 2021).”

Uma vez que o projeto tenha se viabilizado, uma extensão de sua aplicação tornava-se oportuna, tendo em vista o impacto que a generalidade da evasão pode causar no contexto de instituições diferenciadas. Embora se trate de projeto piloto, a sua realização, portanto, conta com a participação de outras instituições, com o anseio de ampliar em momento oportuno a sua implementação para todas as universidades federais que se mostrem interessadas em suas ações.

Nas falas do agente G, o acordo feito com o MEC foi que:

“ [...] para desenvolver um projeto desse, como a gente vai usar inteligência artificial, e como a ideia é fazer isso para todo o sistema, nós temos que ter uma variedade de instituições, temos que ter uma variedade de cursos, e tem que ter também uma diversidade institucional também.” (G, 2021).

⁸⁴ “While leaders can certainly use a variety of strategies to create change, research demonstrates that, by focusing on the right strategies at the right time and consolidating efforts, leaders maximize human and financial resources and are more successful in institutionalizing change.” (KEZAR, 2007, p. 414).

Nesse sentido, o projeto conta com a participação de seis universidades federais, quais sejam, UFG (instituição líder do projeto), Ufersa, Unipampa, UFPA, Unifei e Ufscar, selecionadas pelo MEC a partir de critérios de localização geográfica e do nível de evasão apresentado pelas universidades a partir dos dados divulgados pelo Censo da Educação Superior. Em suma, trabalha-se com “[...] dezoito cursos diferentes, cada universidade indicou três cursos, e cursos com níveis de evasão distintos.” (G, 2021).

O interesse e o financiamento propiciado pelo MEC para a viabilização da ação evidenciam que a política nacional voltada para o controle da evasão carece de iniciativas e novas ações que contemplem a realidade das universidades federais brasileiras. Na contramão das medidas mais usuais focalizadas nos aspectos socioeconômicos dos alunos universitários, a implementação de projeto voltado para se antepor à ocorrência da evasão se apresenta como medida inovadora para o sistema de educação superior brasileiro, inclusive sendo este um dos destaques apresentados pelo agente G ao afirmar que:

A gente está trabalhando com variáveis que levam a predizer a evasão. Se o estudante, qual estudante tem maior risco de evasão e quando provavelmente ele vai evadir. Isso o nosso algoritmo permite fazer, essa predição [...] é um componente muito inovador na gestão da inovação, da evasão. Porque nenhuma universidade até hoje no Brasil, pelo menos no sistema federal de ensino, conseguiu fazer isso na escala que a gente está fazendo, que ainda é uma escala piloto. (G, 2021).

A ideia de utilizar a inteligência artificial para a identificação de padrões que podem estar relacionados à evasão relaciona-se ao fato de que:

[...] a inteligência artificial, especialmente os algoritmos de machine learning, eles precisam aprender com o passado. Então, pega-se uma grande quantidade de dados de estudantes e você precisa tratar esses dados e fazer com que o sistema reconheça padrões. Para que ele possa comparar os estudantes de hoje com os estudantes do passado e pegando essa comparação e dizer: olha, esses estudantes de hoje aqui eles têm o mesmo perfil daquele estudante que evadiu dez anos atrás, nove anos atrás. (G, 2021).

Nessa direção, os objetivos são identificados pelo agente G em dois eixos de ações. O primeiro é “[...] desenvolver uma solução computacional preditiva que implementa algoritmos de inteligência artificial de forma customizada, personalizada para o aluno e possa estabelecer as bases tecnológicas para realização de intervenção pedagógica.” (G, 2021). E, em decorrência dos dados que serão levantados com esta predição, a parte de intervenção pedagógica para evitar a ocorrência da evasão constitui o delineamento de um segundo objetivo do projeto:

[...] a gente tem a predição da evasão e o que faz com esse dado? Tem que fazer alguma intervenção pedagógica, porque nós estamos dando a oportunidade de saber com antecedência quais estudantes que mais precisam de ajuda. Então, a intervenção ela pode ser feita no sentido de apoiar o estudante que está com dificuldade. Então, a gente criou um outro objetivo muito inspirado no que as universidades lá fora fazem, nos EUA, que é usar a intervenção pedagógica baseada no sistema de tutoria por pares. (G, 2021).

A tutoria por pares tem como embasamento a participação dos próprios alunos veteranos para auxiliarem os alunos que se encontram em períodos mais precoces do curso. Enquanto opção do projeto para intervir pedagogicamente junto aos alunos identificados como propensos à evasão, o modelo de tutoria por pares utilizado considera necessária a disponibilização de tutores para apoio em conteúdos específicos de disciplinas de alto percentual de reprovação e para promoção de ações de acolhimento dos novos alunos do curso.

Então cada curso recebeu nove bolsas para contratação de tutores que são os próprios alunos do curso que vão ou apoiar em disciplinas de alto índice de reprovação ou [...] em ações de acolhimento. A gente não está trabalhando só com apoio pedagógico em cálculo, estatística, conteúdos específicos, na verdade a intervenção a gente entende que tem que ser feita também na perspectiva do acolhimento. Principalmente para estudantes de primeiro e segundo período, segundo semestre, porque é no primeiro ano do curso que a maioria da evasão acontece. Então, é nesse período que a gente tem que acolher o estudante, mostrar para ele como a universidade funciona, dar espaço para ele falar dos seus problemas, anseios pedagógicos e tal. (G, 2021).

Observa-se que o projeto apresenta uma visão de integração do aluno, corroborando com os aspectos apresentados por Tinto (1975). O acolhimento pensado, sobretudo para os alunos ingressantes no curso, se trata de uma ação importante para a familiarização dos indivíduos que entram na educação superior, nível de ensino este que em muito se diferencia da etapa anterior cursada por eles. Quando adentram em um ambiente novo, com novas configurações e características próprias, uma receptividade e um acompanhamento que procure promover uma maior integração na universidade se torna essencial e pode contribuir para a decisão de continuidade no curso.

No que concerne à atuação dos tutores, o projeto leva em consideração um período de formação que antecede as suas atividades, processo que é considerado imprescindível pelo entrevistado G:

A gente criou uma rede de formação de tutores [...] a gente previu que para fazer tutoria por pares a gente tem que dar uma formação e esse trabalho tem

que ser em rede, porque os problemas de uma universidade podem ser parecidos com os de outra, e esses tutores podem trocar ideias. (G, 2021).

Nesse sentido, a capacitação ofertada envolve a participação dos tutores bolsistas de todas as IES participantes do projeto. A medida em si foi tomada como prioridade de intervenção pedagógica por ser uma daquelas identificadas pelo entrevistado G como alternativa com bom potencial de implementação no contexto universitário, inclusive sendo uma das principais vislumbradas por ele quando realizou a sua visita técnica em universidades americanas.

Resumidamente, se apreende das informações prestadas pelo entrevistado que a diferença entre o modelo de tutoria por pares utilizada no projeto e a monitoria (medida mais tradicional em implementação no conjunto de universidades federais) consiste em três abordagens que se articulam. Primeiro, a tutoria por pares não se detém apenas no auxílio pedagógico para entendimento de conteúdos específicos de disciplinas selecionadas, mas também envolve uma abordagem de acolhimento dos alunos dos primeiros semestres do curso. Segundo a tutoria por pares, conforme já enfatizado, preconiza a participação dos bolsistas em uma espécie de capacitação organizada pelos envolvidos no projeto, momento de formação este que possibilita uma atuação mais incisiva e nos moldes da ação desenhada. Por fim, os tutores também devem trabalhar de maneira proativa, e não apenas de maneira reativa quando procurados pelos demais alunos. O entrevistado, ao defender o modelo de tutoria por pares adotado, expressa as suas críticas ao modelo de monitoria que é costumeiramente implementado nas universidades nacionais:

Você sabe que tem estudante fazendo monitoria, o trabalho é importante, mas o que a gente percebe é que boa parte dos monitores das universidades eles ficam ociosos. E por que que acontece essa ociosidade, porque primeiro eles não trabalham de forma proativa, geralmente os monitores das universidades são reativos, eles atendem os alunos que os procuram. E geralmente os alunos os procuram quando, véspera de provas, quando tem uma lista de exercício para entregar, dificuldade que estão tendo na véspera de um teste que ele precisa fazer. Então, nossa abordagem é diferente, porque o tutor ele tem um tempo para trabalhar vinte horas semanais, e ele tem um plano de ação que ele tem que executar. As vezes eles estão fazendo coisas que são proativas. E todos os atendimentos que ele fizer de forma reativa, ou seja, quando for procurado pelo tutor, ele tem que registrar esse atendimento e dizer o que ele fez naquele atendimento, quanto tempo durou aquele atendimento, porque esses dados vão ser usados para a gente fazer uma análise de impacto, ou seja, qual foi o estudante que foi atendido pelo tutor e se esse estudante é um estudante que tinha alto risco de evasão, a gente vai saber se teve algum impacto positivo ou se não fez diferença nenhum esse atendimento. (G, 2021).

O projeto apresenta uma abordagem instrumental que se mostra complexa de ser implementada nos contextos universitários individualizados. Todavia, caso os seus resultados culminem no incremento do financiamento pelo MEC para a sua viabilização junto ao conjunto de universidades federais, tem-se uma oportunidade relevante de atuar proativamente no controle da evasão em nível de sistema, especialmente considerando que a proposta elencada inicia com a predição da evasão, mas é acompanhada por ações pedagógicas internas junto aos alunos propensos a evadir.

A expectativa do entrevistado é de que com os resultados obtidos com o projeto possa se obter justificativas para a busca de apoio na sua implementação em todo o sistema federal de educação superior.

É um projeto experimental, estamos testando uma tecnologia e uma abordagem nova para um problema velho. Essa é a talvez a nossa linha de atuação, e se der certo, isso que nós estamos desenvolvendo poderá apoiar os programas institucionais que já existem nas universidades. Agora, esse é o desafio, que a gente tenha realmente resultados para mostrar que justifiquem esse projeto ser disseminado por todo o sistema. Então, eu acho que, assim, vai dar muito trabalho para a gente ainda, mas também vai ter aquela parte que é assim, bom, e agora, com base nesses resultados, o que a gente faz. Vamos receber mais apoio para fazer a disseminação disso no sistema federal de ensino superior? Ou a gente vai parar aqui e vai ser mais um daqueles projetos que a gente faz e fica engavetado. Mas a gente está animado, esperamos ter resultados bastante positivos. (G, 2021).

Contudo, mesmo que se tenha boas perspectivas por parte dos idealizadores do projeto, é inegável, conforme informações prestadas pelo entrevistado G, que a sua implementação venha encontrando dificuldades em decorrência da pandemia de Covid/19 que tem impactado as rotinas nas universidades brasileiras.

Nesse sentido, a duração pensada para a implementação do projeto pode não ser suficiente para se atingir resultados expressivos que possibilitem um caminho fértil para a sua institucionalização no contexto mais amplo das universidades federais. Da mesma maneira, a volatilidade com que as ações e decisões governamentais adquirem na atualidade podem interferir em uma eventual continuidade de financiamento público para a expansão do projeto junto a um maior número de instituições.

De todo modo, a abordagem que o órgão gestor central da educação superior revelou ao financiar o projeto em tela indica que apenas a indução de controle às universidades federais, seja por meio de questões orçamentárias ou outros indicadores, não se mostra suficiente, uma vez que a evasão constitui um dos principais problemas associados ao cotidiano universitário. Novas relações e novos parâmetros para a adoção de políticas precisam ser tomados. As iniciativas institucionais, estas dependentes da mobilização exercida por agentes inseridos

internamente nas universidades, se tornam essenciais para a viabilização de um movimento focado na institucionalização de ações internas. Contudo, a interlocução para novas fontes de financiamento público pode ser considerada com vistas a um alcance de resultados que se ampliem ao conjunto de universidades federais.

4.2 Outras ações institucionais de controle à evasão declaradas pelos agentes entrevistados

Além dos programas institucionais mencionados, verificou-se que há um conjunto de ações mais generalizadas inseridas na conjuntura das instituições investigadas, que são identificadas pelos entrevistados como relacionadas ao controle da evasão.

As ações apontadas se inserem no bojo da discussão empreendida a partir do que constava no PDI e no Relatório de Gestão, conforme explicitação inserida no capítulo anterior.

A formação continuada de professores correspondeu a uma delas, tendo sido mencionada como uma das maneiras de se trabalhar em favor da permanência do aluno no curso. A fala do agente VJM direcionou-se nesse sentido e expôs tal ação como uma das preocupações dos gestores da UFVJM:

[...] as próximas ações voltadas para, por exemplo, a retenção e evasão e a melhora dos indicadores elas vão ocorrer agora de maneira um pouco diferente [...] nós temos a comissão que trata de capacitação e formação continuada de docentes que tem discutido um pouco dessas questões [...] (VJM, 2021).

A ação referenciada pelo agente supracitado refere-se ao programa de formação docente em curso na instituição, designado por Programa de Formação Pedagógica Continuada para a Docência (Forped). De acordo com a informação prestada pelo entrevistado, trata-se de programa em institucionalização no contexto da UFVJM, contendo uma resolução institucional de criação e encontrando-se em implementação na IES.

Ação nesse sentido é apontada na literatura desde o estudo apresentado pela Comissão criada pelo MEC na década de 1990 para estudar as nuances da evasão nas universidades públicas (BRASIL, 1997). Corresponde, de fato, a uma ação necessária quando se intenciona a conclusão de curso pelo aluno a partir de um ingresso e de uma permanência sustentável na instituição.

A formação continuada docente, enquanto um dos mecanismos que contribui para a diminuição da evasão, também foi indicada pelos agentes da Unipampa. Em suas declarações emergiram questões importantes quando abordaram a didática do docente como um dos desafios a ser superado para a efetividade do processo educacional ofertado pela IES, tendo como foco a permanência e a conclusão de curso pelo aluno.

Muitas vezes a didática acaba sendo um fator crucial com relação a evasão. (PAMPA 2, 2021).

Nessa parte da formação, José, entra muito essa questão da habilidade do docente de entender ou estar preparado para o aluno que chega hoje na universidade, que tem um perfil diferenciado e que muitas vezes vem de um ensino básico com fragilidades. Então, esse aluno ingressa na universidade e isso foi apontado no relatório dos evadidos, de o docente também, e eu sei que a gente também, eu como docente tenho clareza disso, do quanto nós somos exigidos, assim, para ter uma dinamicidade de entendimentos que não nos prepara em lugar nenhum para isso assim. Você vira professor universitário e você tem que lidar com uma série de outros fatores que muitas vezes você não está refletindo sobre. E essa questão da formação, ela foi apontada por esse coletivo de evadidos [...] (PAMPA 1, 2021).

Conforme a fala do agente Pampa 1, há exigências de uma dinamicidade docente no processo de ensino e aprendizagem, a qual pode induzir a permanência ou a evasão dos alunos. Compreensão nesse sentido expõe as dificuldades inerentes ao próprio processo de formação universitária em meio às demandas que envolvem a atuação do professor que não foi devidamente preparado para lidar com todas as questões que delineiam a docência.

A docência universitária não pode ser resumida na integralização dos conteúdos previstos no curso, aspecto que sozinho não garante a permanência sustentável do aluno na universidade. Conforme aponta Pimenta, Anastasiou e Cavallet (2003), “Os professores, preocupados com a execução de suas disciplinas, permanecem distanciados do objetivo principal do curso no qual lecionam: a formação harmoniosa e integral de um profissional de nível superior.” (p. 274).

Nesse sentido, considera-se que há coerência na inclusão da formação continuada dos professores universitários como pauta importante a ser difundida no contexto interno das instituições investigadas, tratando-se de uma das ações necessárias para que se possa criar um movimento focado no controle da evasão acadêmica.

A oferta de bolsas correspondeu a outro eixo de discussão apresentado pelos entrevistados, enfatizada por eles como uma ação relevante para a permanência do aluno em detrimento de sua evasão.

No contexto da UFVJM, a informação apresentada pelo entrevistado explicitou a relevância do Programa de Apoio ao Ensino (Proae), o qual “[...] dispõe de bolsas para projetos de bolsas voltados a melhoria do ensino.” (VJM, 2021).

De acordo com o agente VJM, se trata de programa criado por meio da resolução n. 12/2012 do Consepe/UFVJM. Os objetivos são amplos no que concerne ao aprimoramento do

ensino de graduação da instituição, contudo, conforme enfatizou o entrevistado, há um artigo que apresenta explicitamente a relação que há com a evasão.

O artigo terceiro dessa resolução traz os seguintes objetivos para esse programa, o Proae: incentivar o estudo e a apresentação de propostas, visando ao aprimoramento das condições de oferta do ensino de graduação da UFVJM; ampliar a participação dos alunos de graduação no processo educacional, nas atividades relativas ao ensino e na vida acadêmica da universidade; estimular a iniciação à pesquisa no ensino e o desenvolvimento de habilidades relacionadas a esta atividade; contribuir com a dinamização do processo de ensino, sua relação com o conhecimento e com a produção de aprendizagem; promover a socialização de experiência em práticas de ensino na instituição. São os objetivos. E aí tem um artigo que traz alguns itens que os projetos do Proae precisam contemplar, e um deles é a melhoria da aprendizagem de componentes curriculares, contribuindo para a diminuição da retenção e da evasão. Aparece explicitamente. (VJM, 2021).

Embora se reconheça que de fato as ações do Proae podem contribuir com a diminuição da evasão, há de se mencionar que o programa atribui uma relação ainda muito indireta com este fenômeno, uma vez que a referência a ele aparece de maneira pontual.

Programa com atribuições semelhantes foi citado pelos entrevistados da Unipampa. De acordo com o agente Pampa 2, o Plano de Desenvolvimento Acadêmico (PDE) corresponde ao “[...] maior programa de bolsas da instituição. São praticamente entre 400 e 450 bolsas anualmente.” (PAMPA 2, 2021).

O quesito da oferta de bolsas deve ser entendido como indispensável enquanto ação voltada para a permanência do aluno (ANDRIOLA; ANDRIOLA; MOURA, 2006; ANDRIOLA, 2009), embora possa-se considerar que não corresponde ao único mecanismo efetivo para este processo, tendo em vista que nem sempre a razão para a evasão se justifica pelos aspectos socioeconômicos dos alunos (ADACHI, 2009).

É nesse sentido que se retrata os fatores causadores da evasão dividindo-os em perfis diferenciados. As causas individuais, institucionais e sociais se articulam, sendo necessário considerá-las em conjunto. Contudo, sem uma política institucional que vise à delimitação de estratégias diversificadas, não se faz promissor o controle do fenômeno por outras eventuais vias. A oferta de bolsas, enquanto uma das ações institucionais, precisa ser complementada por outras medidas internas que se articulem entre si e se constituam como políticas efetivas no enfrentamento da evasão, a exemplo dos programas institucionais formulados e delimitados na seção anterior.

Ao focar o controle da evasão na oferta de bolsas, as universidades podem estar cometendo falhas justamente por não abordar de outras maneiras o enfrentamento ao fenômeno.

Embora haja medidas que, por suas características, indiretamente contribuam para a permanência dos alunos, há urgência no tratamento mais focalizado da evasão, tendo em vista o nível que este problema tem atingido no contexto das universidades brasileiras.

A política nacional de educação superior, permeada por aspectos de controle e elementos indutivos, busca responsabilizar as IES pelos resultados que obtêm. Contudo, mesmo com um direcionamento nesse sentido, sem um engajamento mais forte no contexto interno das IES dificilmente poderão ser obtidos os resultados esperados da formação de nível superior no País, o que implica em prejuízos diversos, tanto para a instituição, que se torna alvo de monitoramento pelos órgãos nacionais de controle, como para a sociedade como um todo, que depende dos profissionais oriundos das universidades públicas.

Outra abordagem que constituiu as entrevistas encontra-se nas ações voltadas para a chegada dos alunos ingressantes, tendo em vista que a literatura reiteradamente aponta os primeiros semestres dos cursos como os de maior incidência da evasão (SILVA, 2013; SANTOS JUNIOR; REAL, 2017). Aspectos de integração e de afiliação, conforme analisam Tinto e Coulon, respectivamente, se tratam de mecanismos importantes que determinam em alguns termos a permanência estudantil.

Respostas a esse respeito foram encontradas nas entrevistas com os gestores da UFVJM, da UFRB e da Unipampa.

De acordo com o agente VJM há ações relacionadas ao acolhimento e à integração dos ingressantes.

Foi criado em algum momento um programa de apadrinhamento, de acolhimento dos ingressantes. Semestralmente tem aí uma recepção aos calouros. A Prograd organiza essa recepção. Esse ano foi online. E aí nessa recepção por exemplo, organizada pela Prograd, os vários órgãos da Prograd, tem um representante que fala, o responsável pelo sistema de biblioteca fala, para apresentar como é que funciona o sistema basicamente. (VJM, 2021).

Além desta ação, há, conforme evidencia o entrevistado VJM, outras iniciativas relacionadas aos ingressantes, sendo enfatizadas as ações de recepção aos calouros organizadas pelas unidades acadêmicas no âmbito dos cursos e, ainda, “[...] um projeto de apadrinhamento dos estudantes por servidores da instituição, mas isso agora está suspenso por conta da pandemia.” (VJM, 2021).

No contexto da Unipampa, o agente Pampa 1 argumenta que há um movimento de acolhida dos ingressantes na instituição.

[...] a Unipampa já tem um perfil de desenvolver essa acolhida discente. [...] a Unipampa tem esse perfil e isso tem ganhado uma força maior nos últimos tempos [...] A acolhida foi organizada uma parte pelas Pró-Reitorias acadêmicas e outra parte pelas unidades, e a gente tem sim dado um olhar muito forte para esse movimento do ingresso, dessa acolhida do discente, com a participação muito forte dos veteranos, que também é um público que consegue dialogar bem. (PAMPA 1, 2021).

Iniciativas nesse sentido são oportunas para uma primeira aproximação de controle da evasão, mas, conforme enfatiza o agente Pampa 1, não pode ser única, sendo necessário criar outras frentes para minimizar a problemática.

[...] esse movimento da acolhida é muito importante, mas não pode ser entendido como a nossa principal ação de combate à evasão, porque o aluno é bem acolhido num primeiro semestre, mas depois tem o segundo e o terceiro semestres, que são os semestres que o aluno realmente vai embora. Então, o que a gente tem discutido hoje [...] quando a gente pensa na pesquisa, na extensão, a gente precisa olhar esse movimento de forma continuada, porque não é só acolher no primeiro semestre, mas sim dar subsídios para que esse aluno permaneça, inclusive no que pese auxiliar na formação desse aluno. (PAMPA 1, 2021).

Nesse sentido, é notável que a Unipampa está com um processo de controle ao fenômeno da evasão em um nível mais abrangente do que as demais instituições investigadas, uma vez que, pelas declarações dos agentes entrevistados, e pelas próprias diretrizes de seu programa institucional, está desenvolvendo ações em vários aspectos, com articulação evidente no seu contexto interno.

O agente Pampa 1 enfatizou programas de monitoria e de nivelamento como alternativas importantes para esse caminho a ser trilhado pelo aluno após a sua chegada.

[...] os programas de monitoria ou de nivelamento, como a gente chama aqui, são muito importantes para permanência desse aluno, para que ele possa dar seguimento ao curso sem um amplo leque de reprovações, para que ele se sinta seguro para avançar dentro do universo em que ele está inserido. (PAMPA 1, 2021).

O agente Pampa 2, além de reiterar a monitoria como medida relevante, aponta a existência de outra ação incorporada no contexto da Unipampa.

[...] nós tínhamos um edital que a gente chamava de apoio às atividades de ingresso, que tinha uma vigência relativamente curta, geralmente de três, quatro meses, justamente só para aquele período ali do Sisu, para esses bolsistas auxiliarem nesse processo de matrícula, de recepção dos alunos. Com essa nova perspectiva que a Pampa 1 coloca, de garantir a continuidade, a gente acabou agregando numa chamada mais extensa. Então, agora a gente teve a chamada de inclusão digital [...]. Os bolsistas ficam por um período,

praticamente de um semestre acadêmico inteiro, todo ano acadêmico, letivo, desculpa, justamente para garantir que não só aquela fase inicial ali do ingresso que às vezes é difícil, aquela parte de documentação, sistema, toda aquela parte ali, mas que depois, ao longo do semestre, ele consiga acompanhar de fato as aulas, e esse é um dos pontos que a gente tenta ampliar. (PAMPA 2, 2021).

Movimento nesse sentido corrobora com aspectos de afiliação do aluno nos parâmetros discutidos por Coulon (2017), uma vez que há uma série de códigos que precisam ser decifrados pelo aluno quando adentra à universidade, etapa esta que corresponde a algo novo em sua formação e que, nesse sentido, o apoio que a instituição favorece a ele se torna primordial para que ele avance às próximas etapas do seu percurso de formação.

Olhar nesse sentido difunde-se no contexto da UFRB. Conforme respondeu o agente RB 1, a acolhida do discente no momento de chegada também é uma ação realizada nesta universidade.

Nós fazemos uma ação de acolhimento no processo de matrícula que é o atendimento a esses estudantes na matrícula. Até a Prograd se envolvia muito nisso, porque a gente terminava indo para os centros para dar esse processo de assistência. E os centros de ensino da UFRB, eles têm um programa, Reencôncavo. Então, cada centro promove a cada semestre [...] o Reencôncavo, que é um encontro com esses estudantes novos. Esse é um programa de acolhimento que a instituição faz. O Reencôncavo em cada centro ocorre de forma diferente, justamente por serem de áreas diferentes. Então eles concentram em dar informações sobre o curso, em ensinar aspectos de Afiliação para os estudantes, aqueles códigos que eles desconhecem, onde é, onde não é. (RB 1, 2021).

O agente RB 2, por sua vez, apresenta destaque a nova ação sobre a qual a Prograd tem se debruçado no momento em que a entrevista foi concedida. Trata-se de programa denominado Tutoria por Pares, o qual

[...] é um programa que este é o primeiro semestre que está em curso, [...] não é de edital aberto para todos os cursos, os cursos se inscrevem no edital, indicam dois estudantes e os estudantes vão fazer um conjunto de ações de acompanhamento aos indivíduos ingressantes.[...] então, os estudantes foram, participaram de uma formação que consistia em quatro semanas de ações da Prograd, discutindo as temáticas da Afiliação, discutindo o referencial de Alain Coulon, as fases de estranhamento, a fase de aprendizagem, depois a fase de afiliação. Depois tivemos um momento para discutir técnicas de estudo, estratégias de estudo. Depois um outro movimento que esses tutores também receberam algumas orientações em relação aos códigos universitários, documentos basilares, PDI, PPC, siglas de componentes... são vários elementos que dificultam às vezes a afiliação nesse momento de estranhamento dos estudantes. Ele se depara com uma série de códigos, vivências e outras coisas que não há a presença na escola por exemplo. Ele precisa ter um acompanhamento, na nossa compreensão. E aí, depois de quatro semanas com essa formação que a gente fez com os tutores, os tutores

começaram a acompanhar os ingressantes, chamados calouros. E isso está em curso, tivemos alguns retornos, os tutores têm que produzir relatórios periódicos. No final a gente vai fazer uma compilação dos resultados, para estimular a comunidade acadêmica a permanecer aderindo a essa ação. (RB 2, 2021).

A ação referenciada encontra-se no início de sua implementação. Conforme disse o agente RB 2, a mobilização que antecedeu a implementação do programa envolveu discussões contemplando vários atores do contexto interno. Como iniciativa da Prograd, o Núcleo Ensino, Integração e Êxito Acadêmico realizou uma série de encaminhamentos, envolvendo a participação dos coordenadores de cursos, dos núcleos docentes estruturantes, dos gestores de ensino, culminando na “[...] criação de um grupo de trabalho para construção da política relacionada à evasão e ações de enfrentamento da evasão, [de] algum estudo piloto para começar depois a desenvolver isso em âmbito institucional.” (RB 2, 2021).

A tutoria por pares, conforme já destacado anteriormente, trilha um caminho semelhante ao dos programas de monitoria, nos quais os alunos mais adiantados no curso, sob orientação docente, assumem funções de auxiliar os mais novos chegados. Não corresponde a uma ação inovadora, tendo em vista que há registros de medida nesse sentido em outros contextos universitários, tal como consta no trabalho de Fior (2017).

De acordo com Fior (2017, s./p.), “[...] o objetivo da Tutoria entre pares é focar a trajetória acadêmica do estudante, criando condições para uma maior permanência neste nível educacional”, o que possibilita uma maior integração dos alunos ingressantes no ambiente universitário. Medida nesse sentido, em conjunto a outras ações internas, assumem importância diante da necessidade de se formular uma política institucional que considere como um de seus focos o controle da evasão.

Outra ação enfatizada pelo agente RB 2 se articula a trazer informações para o ingressante de como se encontram os egressos do curso.

[...] se você tem notícias sobre o egresso, se você sabe como ele está no mercado de trabalho, você sabe o resultado que aquela formação proporcionou para o sujeito, muitas vezes você com essas informações você pode decidir melhor se você permanece no curso. [...] A gente fez um cruzamento, solicitou dados ao Ministério da Economia, e fizemos um cruzamento entre os dados de egressos com os dados da Rais, da Relação Anual de Informações Sociais, para gerar um outro dashboard, outro painel de controle. Então, ele chega a coordenador e etc, para a gente entender como está esse egresso e como isso poderia contribuir para as ações na base que seriam com o primeiro e segundo semestre de curso que são os momentos que a gente tem maior evasão. Então, entender como estão os egressos para colocá-los eventualmente em contato, fazer ações relacionadas aos egressos, entender quem são os nossos egressos

de forma mais profunda. E uma das ações que começou [...] hoje a gente disparou isso de um podcast, e esse podcast feito com os egressos já está hospedado. A gente já tem uma primeira entrevista, a gente vai fazer um conjunto de entrevistas com os egressos, porque a partir das entrevistas a gente tem perguntas que seriam relacionadas a como você poderia... que opinião você daria a sujeitos que estão entrando na universidade, quais são as coisas que você poderia rever na sua trajetória que pudessem te ajudar a permanecer, qual o papel das políticas afirmativas. Então a gente tem um conjunto de perguntas que, certamente, esse podcast ao chegar ao conhecimento do estudante que está ingressando agora na universidade pode contribuir para ele permanecer no curso, para ver o que os estudantes tiveram êxito na universidade, como foi a trajetória dele. Então, esse é um movimento que a gente já tem alguns gravados, estamos em edição de alguns podcasts, o primeiro já foi colocado hoje no spotify, e a gente já vai fazer uma divulgação pela assessoria de comunicação [...] (RB 2, 2021).

O conjunto de ações destacadas e o trabalho de reunir as informações dos egressos se inserem no bojo das abordagens que a universidade, no âmbito de suas possibilidades, pode realizar. Ao destinar um núcleo interno apenas para planejar ações de integração e de êxito dos alunos, a UFRB está possibilitando um caminho de mobilização que pode obter bons resultados no médio e longo prazo, caso continue a planejar medidas passíveis de serem implementadas e que sejam aceitas pelo coletivo que compõe a universidade.

As falas apresentadas pelo agente RB 2 indicam que a IES considera a política de acompanhamento dos egressos como uma das formas de reduzir a evasão. Tal apontamento denota que a política institucional, em direção ao controle do referido fenômeno se encontra em seus estágios iniciais, uma vez que a relação estabelecida carrega certo teor de artificialidade.

Ao se debruçar sobre a formulação de medidas como a tutoria por pares e a gravação de podcasts envolvendo os egressos já inseridos no mercado de trabalho, a universidade revela a sua intenção em auxiliar os alunos na sua trajetória no curso. Contudo, são ações que precisam estar articuladas às outras medidas inseridas no contexto da instituição, tendo em vista que, isoladas, dificilmente atingirão resultados expressivos no controle da evasão.

De todo modo, as falas dos agentes entrevistados nas três universidades destacadas mostram que o movimento institucional se direciona em um de seus focos para o enfrentamento da evasão. Embora algumas discontinuidades de políticas tenham sido reveladas, há um conjunto de medidas internas que mostram como as abordagens em relação à evasão têm feito parte das ações institucionais declaradas pelos entrevistados, mesmo que em alguns momentos as declarações apontem para a resolução da problemática em níveis ainda primários.

A implementação de ações a partir de iniciativas de gestores inseridos na Pró-Reitoria de Graduação mostra a importância da atuação destes atores para a institucionalização de

políticas internas à universidade. O nível de mobilização que exercem ao idealizar novas medidas focalizadas pode condicionar o controle da evasão pela via dos fatores institucionais.

Mobilização e implementação mais extensivas em relação às ações destacadas se tornam essencial para a institucionalização não apenas de um programa, mas de uma política institucional que de fato abarque a evasão como fenômeno a ser enfrentado e controlado.

4.3 As dificuldades e os desafios declarados para implementar e institucionalizar medidas de controle da evasão

A fim de institucionalizar uma política interna faz-se necessário que a instituição procure modificar os seus aspectos internos, incluindo ajustes em sua estrutura organizacional e em suas ações internas (KEZAR, 2007). O processo em si não ocorre de maneira linear e sem percalços. A dinamicidade implícita às características gerais da universidade e a diversidade de concepções dos sujeitos pertencentes à comunidade acadêmica são fatores cruciais para efetivar a inserção de uma política nos aspectos que delineiam a institucionalização. Interfere ainda o fato das universidades públicas, mesmo com os seus quesitos de autonomia, se tornarem dependentes de ações oriundas da política governamental, especialmente dos imbróglis que envolvem as oscilações na destinação de recursos para o seu funcionamento.

Dentre as dificuldades para se instaurar as ações voltadas para o controle da evasão no contexto interno das universidades investigadas, há um conjunto de questões ressaltadas pelos agentes entrevistados que correspondem a desafios importantes de ser ponderados.

Em uma dessas questões encontra-se a complexidade inerente à estrutura multicampi da instituição, que torna a implementação de uma ação planejada mais difícil de ser incorporada nas práticas cotidianas de todas as unidades e campi que compõem a universidade.

Eu acho que a principal dificuldade é a própria estrutura da universidade. [...] Que o fato da gente ser multicampi, é complexo trabalhar com instituição multicampi [...] (RB 1, 2021)

Então, aí acaba que, isso que estou querendo lhe dizer, uma ação articulada institucional, na minha perspectiva, às vezes tem esses desafios, porque a realidade não é comum a todos [...]. Então, são diferentes matizes que podem estar associadas em cada centro. Então, a dificuldade é articular uma coisa que possa contribuir com todos. (RB 2, 2021).

[...] somos uma universidade só, mas estamos em dez municípios diferentes. Então, [...] no campus A nós temos determinados cursos, no campus B temos outros cinco ou seis cursos, e nem sempre a gente tem assistido assim um interesse intenso por esses cursos, por não se ter clareza desse escopo, rol de

atuação, que profissional vai sair, da habilitação desse profissional. Então, toda essa questão da dificuldade de implementação de ações ultrapassa, ou transita, em diferentes pontos dentro da instituição. (PAMPA 1, 2021).

Acho que a própria multicampia na verdade é um fator que dificulta bastante. (PAMPA 2, 2021).

A dificuldade implícita a essa estrutura se encontra justamente no desafio em se trabalhar com uma mesma política em locais diferenciados, nos quais há características próprias, tanto em relação ao público atendido quanto em relação às características dos cursos ofertados.

Embora se constate aspectos positivos que se tornam importantes diante da dimensão geográfica do Brasil, a estrutura multicampi das universidades apresenta algumas dificuldades em relação à equalização das políticas pensadas pela universidade nos contextos universitários diversificados que compõe a IES. Relevante se faz a superação das distâncias geográficas (NEZ, 2016) entre os campi por meio de ações mais incisivas e mais colaborativas que envolvam especialmente a participação ampla dos agentes espalhados pelas unidades universitárias no planejamento e em todas as fases da institucionalização da prática que se pretende incorporar no contexto da IES.

A fala do agente Pampa 1 enfatizou a dualidade entre a questão de estrutura interna da universidade e as características dos indivíduos atendidos pela Unipampa, referindo-se aos aspectos socioeconômicos dos alunos como um obstáculo que necessita ser tratado por meio de ações mais específicas.

[...] o perfil do aluno que tem ingressado na Unipampa, ele é da região e ele geralmente precisa trabalhar para se manter. Como eu falei, é uma região com um portfólio não tão vasto de opções em relação ao mercado e então a Unipampa, ela desde o seu princípio nasce com esse viés para atender essa demanda regional dentro dessa especificidade. Então, não é aquele aluno regular, que os pais auxiliam, que possa formar na universidade, que possam cursar os cursos com uma certa tranquilidade. Então, a parte da assistência estudantil e desse movimento de auxílio, de recurso financeiro e de atendimento ao aluno, ele se torna essencial para instituições com esse perfil em regiões como nós estamos inseridos. [...] quando você discute evasão e retenção, e principalmente evasão, existem muitos fatores que é desde a dificuldade socioeconômica da região até os problemas que são de fato atinentes à estrutura da instituição. (PAMPA 1, 2021).

Além desta questão, a declaração do agente RB 2 também contribui no sentido de entender as diversas vertentes que influenciam a decisão de evasão pelos alunos atendidos na UFRB, questão que pode ser compreendida como um fator que transcende as características

individuais da universidade analisada e pode expandir para outros contextos institucionais nacionais.

Alguns desses estudantes vão de transporte, tem que bancar o transporte, tem que bancar essa estrutura diária, sai do trabalho cansado, volta, alguns chegam meia noite, uma hora da manhã em casa, quando na verdade a aula termina dez e meia. Ele tem que se deslocar para o município de origem. Então, tem essas questões de movimentos migratórios, que é um aspecto que pode ter influência. (RB 2, 2021).

Ao abordar a questão de deslocamento do público à universidade como um desafio que pode interferir na permanência do aluno, o agente RB 2 mostra que apesar do movimento de expansão da educação superior brasileira ter sido notadamente levado às regiões interioranas dos estados, o deslocamento dos alunos de municípios circunvizinhos aos campi pode ser visto como um dos fatores que pode estar preponderando para a ocorrência da evasão.

De acordo com o estudo de Dias, Theóphilo e Lopes (2010, p. 5), a evasão tem assumido preocupantes proporções, sendo ocasionada por motivações internas e externas, incluindo-se nestas últimas causas o difícil acesso entre domicílio e universidade, com uma parcela de alunos desistindo do curso “[...] por não ter condições de arcar com os gastos provenientes de transporte, outros por não terem tempo para as viagens rotineiras.”

Esta dimensão de análise se articula à outras nuances, dentre elas a natureza do curso e o turno em que ele é ofertado, aspecto também enfatizado pelo agente RB 2. Especialmente quando o curso é noturno, há uma estreita relação com as condições socioeconômicas do indivíduo, uma vez que o público majoritário deste turno é composto por alunos trabalhadores, com uma probabilidade maior de evadirem-se (ADACHI, 2017). Neste caso, quando moram em cidades vizinhas, a junção de fatores, dentre eles as suas funções laborais e as viagens diárias que realiza até a universidade, pode dificultar a sua trajetória exitosa no curso.

Encontra-se implícita nesse bojo a área vinculada ao curso que o aluno ingressou. Para além das questões que envolvem o prestígio social da profissão escolhida (SANTOS JUNIOR, 2016), há aspectos de estrutura e de organização interna da IES que esbarram em questões específicas do curso e nos desafios de se instaurar processo de mobilização de uma política em espaços compostos por públicos distintos.

Os destaques apresentados pelos agentes Pampa 2 e RB 1 trazem esta questão para o debate.

[...] o que a gente tem observado, que mesmo dentro de um mesmo campus, os fatores que podem levar à evasão de um curso são diferentes dos que podem levar à evasão do outro. E é a mesma coisa de um campus para outro e de

universidade para universidade. Então, os fatores aí são diversos. (PAMPA 2, 2021).

[...] é uma universidade multicampi mas também ela é setorizada por área de conhecimento. Então, algumas áreas do conhecimento tendem a ser áreas do conhecimento que você consegue dialogar melhor quando você fala de políticas da instituição. As pessoas conseguem entender melhor qual é o foco delas, da universidade. Outras áreas não. Então, acho que os principais empecilhos mesmo dizem respeito a esse processo estrutural da universidade. Que faz com que o alcance das políticas chegue mais perto de alguns lugares do que em outros. (RB 1, 2021).

A fala do agente RB 1 impõe a necessidade de se pensar em duas questões diferentes. Uma delas relacionada à diferença de causas e características da evasão a depender da área e do curso analisado. Em uma segunda perspectiva, o olhar pode se aprofundar no quesito de mobilização, dado que a disseminação da ideia atinente à política que se pretende implementar se torna dependente do empenho dos agentes envolvidos. Trata-se, de fato, de um processo desafiador, tendo em vista a pluralidade de concepções e de ideias que compõe a universidade, inclusive com divergências de abordagens a depender da área vislumbrada.

O diálogo constante com os setores internos e com a comunidade acadêmica como um todo corresponde a elemento importante para este aspecto de mobilização, com vistas a antecipar a resolução de conflitos e a buscar consenso em relação às questões valorativas da política (KEZAR; SAM, 2013). É nesse ponto que as atribuições dos atores que ocupam posições de gestão adquirem notoriedade e precisam ser enfáticas no processo de mobilização.

A fala do agente VJM transita nesse sentido, revelando a importância da mobilização para a compreensão pela comunidade acadêmica da complexidade da evasão, bem como da construção do planejamento institucional que articule elementos diferentes para a política da IES focada no alcance de seus objetivos.

Com relação às dificuldades enfrentadas para implementação e ações, assim, a compreensão da comunidade acadêmica é que é extremamente importante, e trabalhar na compreensão dessa promoção é fundamental e é necessário que a comunidade acadêmica tenha consciência que a retenção e a evasão são um grande problema não só porque a instituição acaba não alcançando seus objetivos institucionais. (VJM, 2021).

Para além dessas questões apontadas como desafiadoras para o estabelecimento de políticas internas de controle da evasão, há um destaque importante que merece ser aprofundado. As questões de orçamento chamaram a atenção por perpassar pelas falas dos agentes entrevistados nas três instituições, mostrando que os aspectos gerais da política nacional

de financiamento das universidades federais complexificam a adoção de ações internas nestas IES. As universidades apresentam uma relação de dependência com os recursos públicos disponibilizados pelo governo para o seu funcionamento. Esta questão vem à tona como um percalço importante que se tem enfrentado nos últimos anos, com uma explícita redução do interesse governamental em apoiar o funcionamento destas IES (ANDES, 2018).

Nas considerações do entrevistado RB 2: “[...] aspecto que conta é a dimensão financeira, agora estou falando para o que eu estou gerindo, a gente tem aí cortes de recursos que a universidade vem sofrendo ao logo dos anos.” (RB 2, 2021).

Em direção similar, o agente Pampa 2 argumenta que há programas governamentais específicos que também tem sido alvo de cortes, o que induz a universidade a fazer aportes maiores do orçamento geral para lidar com questões mais particulares.

[...] um ponto que também tem sido pauta de discussão na instituição é a questão do recurso para a assistência estudantil. Então, não é a nossa pasta, mas a gente tem acompanhado, tem havido muita reclamação dos alunos em atrasos dos repasses. Anualmente o recurso que vem repassado pelo Pnaes tem sido diminuído e a instituição se obriga a colocar, fazer um aporte maior, do recurso próprio, para poder garantir. (PAMPA 2, 2021).

Além dessa questão dos cortes no orçamento, os períodos de disposição do recurso ao longo do ano também influenciam os aspectos de gestão universitária e dificultam a uniformização de algumas políticas internas. A fala do agente Pampa 2 se desenrola nesse sentido.

Bom, acho que a gente começaria pela questão orçamentária, porque, assim, por mais que a gente sempre tenha os editais de bolsas, a gente acaba tendo um delay na publicação desses editais, porque o recurso muitas vezes só é liberado, vamos pensar num período de normalidade, em que um calendário normalmente começaria geralmente de março a dezembro. O que acontece, com o atraso da liberação dos recursos, muitas vezes a gente consegue só iniciar a implementação nos períodos do pagamento de bolsa, geralmente em abril ou maio, normalmente em maio. Então, com isso, o semestre que já está em andamento, muitas vezes aquele período fica descoberto de uma monitoria, que vai ajudar, seria fundamental naquele período para o aluno conseguir fazer o acompanhamento dos componentes. Acho que na mesma forma, o orçamento também é importante para outras ações. Também motivar ações de pesquisa, extensão, em número relativamente mais abrangente. A gente hoje tem um número limitado de bolsas em função desse orçamento. (PAMPA 2, 2021).

O agente VJM faz um paralelo entre a questão orçamentária e os aspectos de mobilização da comunidade acadêmica. A sua fala vai muito em direção ao sentido atribuído pela política do aluno equivalente, dado que ele indica que conscientizar e mobilizar a comunidade acadêmica em relação ao entendimento da matriz OCC pode fazer com que haja

melhora no processo de ensino e aprendizagem, o que se torna aspecto importante no controle da evasão. Progressivamente, essa mobilização pode influenciar e impactar o financiamento da instituição, uma vez que pela lógica do aluno equivalente quanto mais alunos concluintes mais recursos a IES recebe.

Tem a questão social ali envolvida, mas tem a questão do próprio funcionamento da máquina e do orçamento propriamente. Então, assim, fazer com que a comunidade acadêmica compreenda isso é a dificuldade. [...] tem feito um trabalho que envolve o levantamento de uma série de informações dos cursos de graduação como por exemplo o custo do curso em si, levando em conta a mão de obra docente, os recursos humanos, docentes, técnicos, levando em conta a parte financeira que é necessária para rodar o curso, levando em conta os indicadores do curso, evasão, para mostrar aí o que seria o custo aluno. Fazer relação disso com a matriz OCC. Porque, assim, uma realidade que o docente em si acaba não conhecendo essa relação. O docente em si acaba não conhecendo aquela fórmula da matriz OCC para distribuição dos recursos. Então, assim, esse trabalho está sendo feito, o relatório já está quase pronto e ele vai ser circulado nas unidades acadêmicas, é para promover aí essa, primeiro informar e promover essa conscientização dos cursos sobre a necessidade de melhorar, porque se não melhora não tem dinheiro para rodar o curso. (VJM, 2021).

Nesse contexto, há duas vertentes apontadas pelos entrevistados que de fato atuam como dificuldades relevantes para o contexto das universidades federais. A primeira delas encontra-se relacionada ao próprio financiamento público destas IES, com uma dependência explícita dos rumos tomados e das políticas elaboradas pelo órgão gestor central da educação enquanto representante do governo. A segunda está vinculada aos mecanismos de gestão universitária, com uma complexificação do processo de mobilização diante da necessidade de estender à comunidade acadêmica os fatores associados ao orçamento e os impactos que a evasão pode proporcionar nos recursos públicos recebidos para funcionamento dos cursos universitários.

A articulação institucional que se faz para delinear e superar estas questões se tornam aspectos importantes para o planejamento interno de gestão e para o próprio desenrolar da institucionalização de políticas formuladas, cabendo a adoção de estratégias diversificadas desde a etapa de mobilização. Se de fato o intuito é possibilitar a incorporação da política pensada na rotina das ações implementadas na IES, a participação e o engajamento extensivo dos setores e atores que compõem a universidade mostram-se como ações necessárias e indispensáveis para que ocorra a conscientização ressaltada pelo agente VJM, o que corresponde a uma medida articulada que também é relevante para o controle da evasão.

É relevante mencionar que não se identificou, nem nas entrevistas nem nos documentos analisados, informações de que houve alteração na estrutura da instituição, tampouco alocação

de recursos institucionais próprios para a implementação dos programas delineados. No programa exposto da UFRB houve a proposta de implantação de núcleos para a promoção do sucesso acadêmico, contudo não houve adesão suficiente para a continuidade do programa. Na UFVJM há, conforme declaração do agente VJM, a intenção presente em reconstituir a estrutura dos setores da universidade, mas sem uma delimitação que atribua ao controle da evasão a motivação para estas mudanças.

Na Unipampa, cujas declarações dos entrevistados apresentam evidências mais fortes de uma institucionalização em curso para o controle da evasão, o programa formulado para atuar como carro-chefe desse movimento apresenta resolução do Conselho Universitário aprovando o projeto. Nas demais instituições não se vislumbra (ao menos não se localiza no site da instituição, nos documentos e nas declarações expressas nas entrevistas) esta caracterização de ação aprovada institucionalmente, o que facilitou a sua finalização, apesar de constar no PDI dessas IES.

Isso equivale a apontar que as ações de controle da evasão não estão institucionalizadas no contexto das universidades federais, a partir do que se observou na análise mais aprofundada sobre a realidade dessas universidades.

Observa-se que as universidades estão encontrando dificuldades para implementar essas ações, que para além dos embates internos e de outros desafios apontados, esbarram na dependência dos recursos oriundos do órgão gestor central, que estão se escasseando nos últimos anos, dificultando até mesmo a manutenção de ações mais tradicionais, tal qual o Pnaes.

Com isso, de modo mais amplo, observa-se que as universidades estão incluindo em seus documentos as ações direcionadas pelo órgão central (especialmente aquelas relacionadas ao Pnaes), a partir de suas diretrizes, sem criar políticas próprias, mas atuando como instância implementadora das diretrizes de programas formulados para âmbito nacional.

4.4 O controle da evasão na interseção da política nacional e institucional

Embora se verifiquem elementos na política nacional que vêm em um contexto histórico induzindo as IES na tomada de decisões e na formulação de medidas próprias que se voltem para a promoção de uma trajetória acadêmica exitosa nos cursos ofertados, a dialética existente na relação entre política institucional e nacional aponta para uma complexidade que reverbera em condicionantes múltiplos para a institucionalização de ações no âmbito interno das universidades.

Para Azevedo (1997), é importante considerar a articulação que se estabelece entre uma política global e uma política setorial⁸⁵. Quando um problema passa a ser reconhecido pelo Estado como um potencial alvo de uma política específica, há a tentativa deste ente em “[...] garantir que o setor se reproduza de forma harmonizada com os interesses que predominam na sociedade.” (p. 61).

Nesse contexto, a evasão se torna um ponto de discussão e de atenção que transcende a elaboração de políticas apenas no âmbito interno das universidades, uma vez que os seus efeitos, em vários aspectos, podem repercutir no âmbito da sociedade. Mesmo que a política nacional procure direcionar o controle deste fenômeno pelo caminho das decisões institucionais, não se pode deixar de abordar o problema por meio de uma articulação entre o planejamento setorial das universidades e o reconhecimento estatal de que se faz preciso apoio na efetivação de medidas institucionais que visem à solução de questões a esse respeito.

Conforme continua a explicar Azevedo (1997), a problematização de uma política pública deve considerar a extensão adquirida pelo processo que se põe em xeque. Quando o problema se torna em demasiado uma questão de interesse amplo, com impacto social relevante, o Estado se vê em posição de agir para tentar minorar as consequências mais globais relativas a ele. Em suas palavras: “Com efeito, pode-se afirmar que um setor ou uma política pública para um setor, constitui-se a partir de uma questão que se torna socialmente problematizada. A partir de um problema que passa a ser discutido amplamente pela sociedade, exigindo a atuação do Estado.” (p. 61).

Ao mesmo tempo em que o órgão gestor central induz o controle da evasão às universidades federais, inclusive cria algumas ações mais pontuais nesse sentido, ele se mostra interessado por iniciativas e provocações (a depender do quão articuladas elas são) oriundas dos contextos institucionais para a formulação de medidas que possam ser estendidas a todo o sistema federal. É nesse contexto que pode ser vislumbrado o projeto mediado por agentes da UFG, que, embora idealizado no âmbito institucional, foi viabilizado devido à alguns fatores como a mobilização junto à Andifes e a parceria e financiamento propiciado pelo MEC.

As políticas formuladas internamente às universidades que não adquiram (ou não induzam) senso coletivo de que o seu êxito se encontra, inicialmente, na articulação e na mobilização dos setores e agentes institucionais ou que não consolidem uma programação detalhada de seu processo de implementação, não se inserem plenamente nas práticas cotidianas

⁸⁵ Os termos “política global” e “política setorial”, utilizados por Azevedo (1997), são expostos no presente trabalho como “política nacional” e “política institucional”.

realizadas pela universidade. Agrava esta questão quando não se constata orçamento próprio que possibilite a viabilização da implementação da política, que dificilmente avançará em seu processo de institucionalização.

Embora não se tenha aprofundado nesta questão, as declarações dos entrevistados e a leitura dos documentos indicam que não há destinação de recursos institucionais, evidenciando que as universidades federais ainda possuem dificuldades em financiar as suas próprias políticas de controle à evasão.

Mesmo o programa em implementação pela Unipampa, que revelou um grau de envolvimento amplo no contexto interno da universidade, não possui orçamento para o desenvolvimento da ação, conforme explicação do agente Pampa 1.

Motivação para isto pode ser compreendida ao considerar a dinamicidade inerente à gestão universitária, que em meio a inúmeras questões e ações que compõem a pauta de atuação institucional, terminam por deixar de lado a viabilização de recursos para medidas mais específicas, tal qual o controle da evasão, mesmo a IES detendo informações que a alta incidência deste fenômeno impacta na manutenção e na ampliação dos recursos públicos pela via do cálculo do aluno equivalente.

Além dessa questão, a não solidez do processo de mobilização interna contribui para falhas nos encaminhamentos da política pensada, especialmente em momentos de transição de gestão universitária. Se a política em mobilização ou implementação não se encontrar consolidada, pode ser descontinuada, sobretudo devido às esperadas mudanças no planejamento e na elaboração de novas ações que usualmente são retratadas na troca de mandatos nas IES.

É nesse sentido que as políticas criadas pelo órgão gestor central, tais quais o Reuni e o Pnaes, e aquelas que articulam processos institucionais e nacionais, tal qual o projeto de predição da evasão coordenado pela UFG, encontram caminhos de implementação que extrapolam as dificuldades orçamentárias da IES devido ao financiamento próprio que obtêm, que, inclusive, corresponde a uma boa motivação para a sua continuidade mesmo havendo troca de gestão universitária. Contudo, mesmo assim, faz-se indispensável a mobilização dos implementadores inseridos no contexto institucional, sem a qual, prejudica-se o êxito da ação e a obtenção dos resultados pretendidos.

O controle à evasão induzido pelo órgão gestor central às universidades se torna explicitamente dependente da atenção e da disposição estabelecida pelos atores institucionais, especialmente dos gestores internos. Afinal, compõem o que Villanueva atribui como “burocratas de la calle”, sem os quais a política não avança em seus estágios superiores. O viés de encaminhamento da institucionalização de medidas nessa direção encontra-se na dialética

entre as decisões internas das universidades e a configuração que as políticas nacionais adquirem, além daquelas que se inserem em sua interseção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Institucionalização do controle da evasão nas universidades federais: a dialética da política nacional/institucional/nacional

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar a institucionalização de políticas de controle à evasão em universidades federais brasileiras com vistas a verificar como se constitui a mobilização interna para a formulação de ações que se atentem aos mecanismos de indução presentes nas políticas educacionais nacionais relacionadas ao fenômeno.

Na busca da delimitação dos elementos necessários para atender ao objetivo levantado, permitiu-se a elaboração das seguintes questões norteadoras: Como e com quais evidências está delineada a institucionalização de políticas de controle da evasão no contexto das universidades federais brasileiras? Como se constitui a mobilização interna para a definição de políticas institucionais que se voltam para o atendimento aos requisitos indutivos presentes na política nacional relacionados à diminuição da evasão?

A construção do trabalho pretendeu abordar de maneira individual e articulada a relação existente entre a política nacional de educação superior, com ênfase aos processos de controle da evasão, e as políticas institucionais formuladas no contexto das universidades federais.

Identifica-se que a política de caráter nacional, no auge do movimento de expansão idealizada para a educação superior a partir de meados da década de 2000, priorizou o atendimento ao ingresso neste nível de ensino. Contudo, podem ser vistas algumas ações secundarizadas que se voltaram em algumas de suas faces à manutenção do estudante no curso, ou seja, são medidas que contribuem para o controle da evasão no contexto das IES. Embora outras políticas possam apresentar vieses indiretos de controle da evasão, exemplos mais diretos e explícitos de ações nesse sentido são visualizados nas políticas do Reuni e do Pnaes.

Compreendendo que a evasão adquire significações diferentes a depender do sujeito que a analisa (por exemplo, para o Pró-Reitor, a evasão é a saída da instituição; para o coordenador de curso, o problema se dá quando o aluno sai do curso; para o MEC, a evasão se torna problema quando o aluno sai do sistema), o processo de institucionalização de seu controle ultrapassa a dimensão nacional da política e encontra nas ações e nas intenções internas das IES um dos caminhos para a efetivação de medidas que possam favorecer o ingresso, a permanência e a conclusão de curso pelos estudantes.

As Ifes, em sua maioria, tendem a considerar o conceito de evasão de curso, tendo em vista a natureza das políticas formuladas internamente. Abordagem nesse sentido desvela a articulação que se encontra com os mecanismos de indução presentes na política nacional. Se

julgar que o cálculo do aluno equivalente expressa de maneira mais clara o modo de distribuição orçamentária para a universidade e que as suas variáveis são construídas a partir de características individuais de cada curso, é possível visualizar um conjunto significativo de ações de controle à evasão expressas nos documentos institucionais e nas declarações dadas por gestores internos apresentando maiores ênfases a algumas áreas e cursos, usualmente aqueles em que a incidência da evasão é maior. Isso pode ser visto nas medidas voltadas para o apoio pedagógico aos discentes, por exemplo, monitoria, tutoria, nivelamento, dentre outros. Embora também abordadas, contudo em menor intensidade, as ações de integração e afiliação, que em tese se aplicam a todos os alunos, independentemente do curso, configurariam como uma complementação ao foco dado na política interna e nas ações de âmbito nacional.

No que tange aos elementos principais de controle à evasão provindos da política nacional, constata-se uma atenção maior aos aspectos socioeconômicos do aluno. Embora as ações do Pnaes se implementem de maneira diversa, com medidas voltadas, também, para cultura, esporte, lazer, apoio pedagógico, dentre outras, o forte do programa se encontra no apoio econômico que proporciona aos alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A contrapartida das IES poderia estar na elaboração de outras ações, com outros enfoques, tendo em vista que a evasão tem característica multicausal, com o fator institucional atuando enfaticamente na ocorrência do fenômeno. Aspectos de integração e afiliação do aluno, ajustes de currículo, formação didática e pedagógica, monitoramento dos dados acadêmicos, acompanhamento da trajetória escolar dos alunos, dentre outros, configuram como medidas de organização interna que são passíveis de serem implementadas diretamente pela IES, para além das ações provindas do órgão gestor central.

Verifica-se que não há uma articulação mais ampla de políticas nesse sentido no conjunto de universidades federais, com cada qual universidade atuando com maior ênfase em uma ou poucas vertentes de controle da evasão. Sendo assim, verifica-se uma estagnação na institucionalização deste controle, com as universidades expondo a sua dependência das ações formuladas nacionalmente.

É relevante observar que as universidades federais, nesse sentido, correspondem, em sua maioria, a entidades de reprodução das políticas formuladas nacionalmente. Quando não se verificam iniciativas próprias, observa-se que as informações contidas nos documentos institucionais trazem, resumidamente, ações tradicionais e indiretas como as responsáveis pelo controle da evasão na instituição, levando a crer que fazem citações a esse respeito apenas para cumprir com as cobranças provindas de órgãos como o MEC e o TCU.

Há tentativa de rompimento com as iniciativas nacionais em algumas universidades, por exemplo, a UFRB, a UFVJM e a Unipampa, que formulam os seus próprios programas relacionados à evasão. Contudo, imbróglgios de financiamento e de questões políticas internas constituem entraves para a continuidade da política, a exemplo do que se visualiza com a finalização do Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, da UFRB, e do Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão, da UFVJM.

Importa notar que a mobilização não consolidada e a ausência de um plano concreto de implementação constituem motivações importantes para a interrupção das políticas mencionadas, uma vez que na troca de gestão universitária não se verifica hesitação em finalizar a política. Embora as falas dos agentes entrevistados tenham apontado para uma reformulação dos referidos programas, não se localiza nenhum outro em substituição a eles, mostrando que o controle à evasão regrediu um degrau em direção a sua institucionalização.

O viés de implementação do programa da Unipampa, que continua ativo, se configura com a apresentação de um planejamento claro e articulado internamente e um cronograma definido para as suas ações, se mostrando, desse modo, com potencial importante de seguir no caminho de institucionalização. Contudo, não se pode perder de vista que há desafios implícitos que devem ser superados para a sua efetiva inserção nos aspectos cotidianos e culturais da universidade, dentre eles a falta de financiamento próprio. Ainda, a ação iniciou a sua implementação durante o período de pandemia da Covid/19, processo este que tem causado incertezas sobre os encaminhamentos institucionais para as suas questões internas. O ainda desconhecido (mas previsível) impacto sobre os percentuais de evasão nas universidades federais pode ser um dos fatores que suscite a continuidade do programa, inclusive porque as declarações dos agentes institucionais desta instituição mostraram que uma das razões para a formulação do programa foi o destaque que a Unipampa adquire quanto às suas taxas de evasão.

Sobre as características de institucionalização dos programas implementados pela UFRB, UFVJM e Unipampa, há outro aspecto imprescindível de ser considerado, qual seja, a questão da descontinuidade de políticas no contexto interno das universidades. Os embates institucionais, especialmente relacionado às mudanças de gestão universitária, configuram como desafios importantes para a manutenção ou continuidade de medidas associadas ao controle da evasão. Aprofunda esta questão o fato de haver mudança recente no direcionamento da política nacional de educação, que dialeticamente interfere nos processos usuais das universidades, em especial naquelas em que a discussão de autonomia e democracia entra em evidência com a indicação governamental de gestores institucionais não escolhidos pelo voto

da maioria dos membros da comunidade acadêmica, a exemplo do que ocorreu com a indicação dos reitores atuais da UFRB e da UFVJM.

Na Unipampa, em que o Reitor atual se configurou como o primeiro nome da lista tríplice enviada ao MEC, em tese, o não ferimento às questões democráticas institucionais, e mesmo a ausência de polêmica interna relacionada ao discurso de democracia, podem ter sido fatores que contribuíram para a continuidade de ações que já vinham ocorrendo desde gestões anteriores, tal qual o programa de enfrentamento à evasão analisado na presente tese, mesmo com os indicativos de que os membros da gestão atual são opositores da anterior. Estudos que aprofundem as divergências e convergências entre a política nacional recente e as ações institucionais são oportunos para se compreender o movimento das políticas universitárias.

Embora alguns dos agentes entrevistados apontem que há continuidade das ações propostas pelos programas finalizados, na prática isto não se concretiza. As novas ações formuladas após o encerramento dos programas da UFRB e da UFVJM se apresentam em estágios iniciais, mostrando que são tentativas primárias de se controlar a evasão ou apenas de mostrar aos órgãos de controle que há iniciativas nesse sentido, que algumas vezes se desvelam de maneira bastante indireta ao controle da evasão.

Em relação à articulação de políticas nacionais e institucionais, intensifica-se a compreensão de que há uma dialética. Isto é, ao mesmo tempo em que o órgão gestor central da educação superior apresenta, para além de seus programas de assistência estudantil, um viés de atuação voltado para a indução do controle da evasão por meio da criação de medidas institucionais próprias, ele ainda se mostra interessado na resolutividade da questão. Exemplo é dado com a implementação do projeto de predição da evasão coordenado pela UFG.

Contudo, é importante verificar que a demanda foi criada pela instituição e levada ao diálogo com o MEC. Nesse sentido, constata-se um trajeto da política que se sintetiza por: proposta de indução do controle da evasão pelo MEC; criação da ação institucional; e retorno da demanda ao referido órgão, o qual se configurou como o agente financiador da proposta.

Nesse sentido, verifica-se que as políticas nacionais influenciam as institucionais. Porém, no caminho inverso, estas últimas políticas voltam a entusiasmar a tomada de decisões e a criação de ações pelo órgão gestor central.

Quanto à mobilização exercida por gestores institucionais, permite-se considerar que se trata de questão que se sobressai para a viabilização da institucionalização de políticas internas. Uma vez que a formulação de políticas ocorre a partir de um envolvimento de atores diferenciados do contexto universitário, tais características de participação coletiva são induzidas pela mobilização exercida, especialmente, pelos agentes que ocupam posição de

gestores. Esta indicação se esclarece quando se visualiza que a troca destes atores pode culminar na interrupção da política em curso e na valorização de outras ações que representem de maneira mais individual a visão de trabalho da nova equipe. Ou seja, se o gestor aprofunda determinada pauta, a ação tende a avançar a estágios superiores do processo de institucionalização. Caso contrário, a falta de enfoque pode contribuir para o não encaminhamento da política. Obviamente não se perde de vista que há ocasiões em que a formulação de ações internas se inicia a partir de demanda levada por outros agentes da comunidade acadêmica. Contudo, em se tratando do controle da evasão, verifica-se que o modo de inclusão desta pauta na ordem do dia encontra nas decisões de gestão os aspectos necessários para a ocorrência (ou não) de mobilização que se encaminhe à efetivação da institucionalização.

Portanto, na dialética entre decisões e ações nacionais e institucionais, permite-se considerar que há indução do controle da evasão pelo órgão gestor central, com a sua efetividade dependente de ações dos gestores inseridos no contexto interno. Assim, a definição de políticas internas pode contribuir com a construção de uma agenda com ações que se mostrem efetivas para o contexto universitário do conjunto de universidades federais nacionais, ainda mais necessária diante do atual contexto pandêmico, em que se anunciam novos casos de evasão.

REFERÊNCIAS

- ADACHI, Ana Amélia Chaves Teixeira. **Evasão e evadidos nos cursos de graduação da Universidade Federal de Minas Gerais**. 2009. 214 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- AFONSO, Almerindo Janela. Para uma conceitualização alternativa de accountability em educação. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 33, n. 119, p. 471-484, jun. 2012.
- AMARAL, Nelson Cardoso. Future-se: uma obsessão governamental contra a autonomia universitária? **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 14, n. 30, p. 640-655, set./dez. 2020.
- AMARAL, Nelson Cardoso. Evasão e Permanência nas IFES. In: Seminário Andifes sobre evasão e retenção discente nas Ifes, **Painel...** Goiânia: Andifes, 2008. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.
- ANDRADE, Lígia Viana; SILVA, Regianne Ferreira; Regina Márcia Ferreira. Sistema de cotas no ensino superior: uma análise sobre ingresso e evasão. **Revista Educação e Políticas em Debate**, v. 10, n. 2, p. 955-969, mai./ago. 2021.
- ANDRIOLA, Wagner. Fatores associados à evasão discente na Universidade Federal do Ceará (UFC) de acordo com as opiniões de docentes e de coordenadores de cursos. **Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**, v. 7, n. 4, p. 342-356, 2009.
- ARRUDA, Ana Lúcia Borba. **Expansão da educação superior**: uma análise do programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das universidades federais (REUNI) na Universidade Federal de Pernambuco. 2011. 228 f. Dissertação (Mestrado em Educação)- Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Andifes defende que Pnaes passe a ser política de Estado**: Andifes, 2018. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/andifes-defende-que-pnaes-passe-ser-politica-de-estado/>. Acesso em: 12 out. 2019.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Seminário da Andifes aponta caminhos para melhorar o desempenho acadêmicos dos estudantes das universidades**: Andifes, 2015. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/?p=39094>. Acesso em: 10 abr. 2020.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Estatuto da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior**. Salvador: Andifes, 2008. Disponível em: https://www.andifes.org.br/wp-content/uploads/2012/05/Estatuto_Andifes.pdf. Acesso em: 10 set. 2020.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Plano Nacional de Assistência Estudantil**. Brasília: Andifes, 2007.

20p. Disponível em: https://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/Biblioteca_071_Plano_Nacional_de_Assistencia_Estudantil_da_Andifes_completo.pdf. Acesso em: 13 jun. 2020.

AZEVEDO, Janete Maria Lins. **A educação como política pública**. Campinas, SP: Autores Associados, 1997. 75 p.

AZEVEDO, Mário Luiz Neves de; CATANI, Afrânio Mendes. Políticas Públicas para a Educação Superior no Brasil (1990-2020): da Universidade Operacional ao Programa FUTURE-SE(uma reforma em andamento). **Universidades UDUAL**, México, n. 85, p. 33-52, jul. set. 2020.

BAGGI, Cristiane Aparecida dos Santos. **Evasão e avaliação institucional**: uma discussão bibliográfica. 2010. 81 f. Dissertação (Mestrado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2010.

BAGGI, Cristiane Aparecida dos Santos; LOPES, Doraci Alves. Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica. **Avaliação**, Campinas, v.16, n.2, p. 355-374, jul. 2011.

BITTAR, Marilena et al. A evasão em um curso de Matemática em 30 anos. **EM TEIA-Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana**, Recife, vol. 3, número 1, p. 1-17, 2012.

BRANDÃO, Joel dos Santos. **O impacto da evasão e retenção sobre o financiamento de universidades federais brasileiras**: um estudo a partir do indicador aluno equivalente. 2018. 109 f. Dissertação (Mestrado em Profissional em Gestão de Políticas Públicas)-Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão de Políticas Públicas da Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2018.

BRASIL. **Constituição da República federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. Portaria Sesu/MEC n.º 90, de 13 de março de 1995. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 mar. 1995. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=2&pagina=13&data=15/03/1995>. Acesso em 10 fev. 2021.

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=23/12/1996>. Acesso em 10 out. 2019.

BRASIL. **Diplomação, retenção e evasão nos cursos de graduação em instituições de ensino superior públicas**. Brasília: ANDIFES/ABRUEM/SESu/MEC, 1997. 152 p.

BRASIL. **Informe estatístico do MEC revela melhoria do rendimento escolar**: INEP/MEC, 1998. Disponível em: http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/informe-estatistico-do-mec-revela-melhoria-do-rendimento-escolar/21206. Acesso em: 02 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.172, de 09 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 10 jan. 2001a. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=10/01/2001&jornal=1&pagina=177&totalArquivos=446>. Acesso em: 10 out. 2019.

BRASIL. Lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001. Dispõe sobre o Fundo de Financiamento do Estudante do Ensino Superior e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 13 jul. 2001b. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=2&data=13/07/2001>. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 15 abr. 2004a. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=3&data=15/04/2004>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. **Orientações para o cálculo dos indicadores de gestão**. Brasília. TCU, 2004b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/indicadores.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2021.

BRASIL. **Cálculo do aluno equivalente para fins de análise de custos de manutenção das Ifes**. Brasília: Sesu/MEC, 2005a. 5p. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/calculo_aluno_equivalente_orcamento_2005.pdf. Acesso em: 13 jun. 2020.

BRASIL. Lei n. 11.096, de 13 de janeiro de 2005. Institui o Programa Universidade para Todos – PROUNI, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior; altera a Lei nº 10.891, de 9 de julho de 2004, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 14 jan. 2005b. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=7&data=14/01/2005>. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. Lei n. 11.180, de 23 de setembro de 2005. Institui o Projeto Escola de Fábrica, autoriza a concessão de bolsas de permanência a estudantes beneficiários do Programa Universidade para Todos - PROUNI, institui o Programa de Educação Tutorial - PET, altera a Lei no 5.537, de 21 de novembro de 1968, e a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 26 set. 2005c. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=26/09/2005>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. **A Coleta de dados das IFES para Alocação de Recursos Orçamentários**. Brasília: Sesu/MEC, 2006a. Disponível em:

<http://www.forplad.andifes.org.br/sites/default/files/RelatorioMatriz2006.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2020.

BRASIL. Decreto n. 5.773, de 09 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e seqüenciais no sistema federal de ensino. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 10 maio 2006b. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=6&data=10/05/2006>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. Decreto n° 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 abr. 2007a. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=7&data=25/04/2007>. Acesso em: 10 out. 2019.

BRASIL. Portaria Normativa n° 39, de 12 de dezembro de 2007. Institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 13 dez. 2007b. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=39&data=13/12/2007>. Acesso em 10 out. 2019.

BRASIL. Portaria Normativa MEC n. 02, de 31 de março de 2008. Dispõe sobre o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior – FIES. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 1 abr. 2008. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=17&data=01/04/2008>. Acesso em 10 fev. 2021.

BRASIL. Decreto n° 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 20 jul. 2010a. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=5&data=20/07/2010>. Acesso em: 10 out. 2019.

BRASIL. Portaria Normativa n° 25, de 28 de dezembro de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil para as instituições de educação superior públicas estaduais - PNAEST. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 dez. 2010b. Disponível em: < <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=36&data=29/12/2010>>. Acesso em: 05 out. 2020.

BRASIL. Lei n. 12.431, de 24 de junho de 2011. Dispõe sobre a incidência do imposto sobre a renda nas operações que especifica; altera as Leis n°s 11.478, de 29 de maio de 2007, 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 9.430, de 27 de dezembro de 1996, 12.350, de 20 de dezembro de 2010, 11.196, de 21 de novembro de 2005, 8.248, de 23 de outubro de 1991, 9.648, de 27 de maio de 1998, 11.943, de 28 de maio de 2009, 9.808, de 20 de julho de 1999, 10.260, de 12 de julho de 2001, 11.096, de 13 de janeiro de 2005, 11.180, de 23 de setembro de 2005, 11.128, de 28 de junho de 2005, 11.909, de 4 de março de 2009, 11.371, de 28 de novembro de 2006, 12.249, de 11 de junho de 2010, 10.150, de 21 de dezembro de 2000, 10.312, de 27 de novembro de 2001, e 12.058, de 13 de outubro de 2009, e o Decreto-Lei n° 288, de 28 de fevereiro de

1967; institui o Regime Especial de Incentivos para o Desenvolvimento de Usinas Nucleares (Renuclear); dispõe sobre medidas tributárias relacionadas ao Plano Nacional de Banda Larga; altera a legislação relativa à isenção do Adicional ao Frete para Renovação da Marinha Mercante (AFRMM); dispõe sobre a extinção do Fundo Nacional de Desenvolvimento; e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 27 jun. 2011. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=27/06/2011>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. Portaria Sesu/MEC n. 125, de 18 de julho de 2012. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 19 de julho de 2012. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=2&pagina=23&data=19/07/2012>. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. Portaria n. 39, de 22 de novembro de 2013. Institui Grupo de Trabalho. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 22 nov. de 2013a. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/diarios/62095653/dou-secao-1-25-11-2013-pg-25?ref=previous_button. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. Portaria n. 389, de 09 de maio de 2013. Cria o Programa de Bolsa Permanência e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 13 maio 2013b. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=13/05/2013&jornal=1&pagina=12&totalArquivos=136>. Acesso em: 15 out. 2019.

BRASIL. Portaria n. 651, de 24 de julho de 2013. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 26 jul. 2013c. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=9&data=26/07/2013>. Acesso em: 05 out. 2020.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 26 jun. 2014a. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1000&pagina=1&data=26/06/2014>. Acesso em: 05 out. 2020.

BRASIL. **Documento orientador para a superação da evasão e retenção na rede federal de educação profissional, científica e tecnológica**. Brasília: SETEC/MEC, 2014b. 52p. Disponível em: <http://r1.ufrrj.br/ctur/wp-content/uploads/2017/03/Documento-Orientador-SETEC.pdf>. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. **A democratização e expansão da educação superior no país 2003-2014**: Ministério da Educação, 2015. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16762-balanco-social-sesu-2003-2014&Itemid=30192. Acesso em 28 out. 2020.

BRASIL. Portaria Normativa MEC n. 08, de 28 de abril de 2016. Cria indicadores de qualidade para a Educação Superior e institui Grupo de Trabalho para elaboração e definição de metodologia para sua implementação. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**,

Brasília, DF, 29 de abril de 2016. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=11&data=29/04/2016>. Acesso em: 27 out. 2020.

BRASIL. Decreto n. 9.235, de 16 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 18 dez. 2017a. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=515&pagina=2&data=18/12/2017>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. Lei n. 13.530, de 07 de dezembro de 2017. Altera a Lei nº 10.260, de 12 de julho de 2001, a Lei Complementar nº 129, de 8 de janeiro de 2009, a Medida Provisória nº 2.156-5, de 24 de agosto de 2001, a Medida Provisória nº 2.157-5, de 24 de agosto de 2001, a Lei nº 7.827, de 27 de setembro de 1989, a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 9.766, de 18 de dezembro de 1998, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 12.101, de 27 de novembro de 2009, a Lei nº 12.688, de 18 de julho de 2012, e a Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013; e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 08 dez. 2017b. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=515&pagina=1&data=08/12/2017>. Acesso em: 10 dez. 2020.

BRASIL. **Metodologia de coleta do censo da educação superior 2017**. Brasília: INEP/MEC, 2019a. 54p. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2019/Metodologia_de_Coleta_do_Censo_da_Educacao_Superior.pdf. Acesso em: 10 out. 2020.

BRASIL. **Análise crítica sobre os Indicadores de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior 2016 - Acórdãos nº. 1.043/2006-TCU-Plenário e nº 2.167/2006-TCU-Plenário**. Brasília: Sesu/MEC, 2019b. 20p. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/marco-2019-pdf/110171-analise-critica-indicadores-tcu-2018/file>. Acesso em: 10 jan. 2021.

BRASIL. Portaria n. 2.117, de 6 de dezembro de 2019. Dispõe sobre a oferta de carga horária na modalidade de Ensino a Distância - EaD em cursos de graduação presenciais ofertados por Instituições de Educação Superior - IES pertencentes ao Sistema Federal de Ensino. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília DF, 11 dez. 2019c. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-2.117-de-6-de-dezembro-de-2019-232670913>. Acesso em: 27 jan. 2022.

BUENO, José Lino Oliveira. A evasão de alunos. **Paidéia**, Ribeirão Preto, n. 5, p. 9-16, ago. 1993.

CAMAS, Nuria Pons Vilardell; BRITO, Glaucia da Silva. Metodologias ativas: uma discussão acerca das possibilidades práticas na educação continuada de professores do ensino superior. **Revista Diálogo Educacional**, v.. 17, n. 52, p. 311-336, out./dez. 2017.

CAMPOS, Jansen Dodô da Silva. **Fatores explicativos para a evasão no ensino superior através da análise de sobrevivência**: o caso da UFPE. 2016. 74 p. Dissertação (Mestrado em

Engenharia de Produção)-Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

CARDOSO, Claudete Batista. **Efeitos da política de cotas na Universidade de Brasília: uma análise do rendimento e da evasão.** 2008. 123 p. Dissertação (Mestrado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

CARMO, Erinaldo Ferreira et al. Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. **Revista brasileira de estudos pedagógicos**, Brasília, v. 95, n. 240, p. 304-327, maio/ago. 2014.

CARVALHO, Alessandro Pires. **Fatores institucionais associados à evasão na educação superior.** 2017. 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017.

CATANI, Afrânio Mendes; HEY, Ana Paula; GILIOLI, Renato de Sousa Porto. PROUNI: democratização do acesso às Instituições de Ensino Superior? **Educar**, Curitiba, n. 28, p. 125-140, 2006.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** Petrópolis: Vozes, 2008.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob; AMARAL, Nelson Cardoso. Política de expansão da educação superior no Brasil - o Prouni e o Fies como financiadores do setor privado. **Educação em Revista.** Belo Horizonte, v.32, n.04, p. 49-72, out./dez. 2016.

CISLAGHI, Renato. Um framework para a promoção da permanência discente no ensino de graduação. In: Seminário Andifes sobre evasão e retenção discente nas Ifes, **Painel...** Brasília: Andifes, 2008. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

COSTA, Danielle Dias da; FERREIRA, Norma-Iracema de Barros. O PROUNI na educação superior brasileira: indicadores de acesso e permanência. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 22, n. 1, p. 141-163, mar. 2017.

COULON, Alain. O ofício de estudante: a entrada na vida universitária. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 1239-1250, out./dez., 2017.

CRUZ, Giseli Barreto. Didática e docência no ensino superior. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 98, n. 250, p. 672-689, set./dez. 2017.

CRUZ, Ismar Barbosa. A experiência do TCU com os Indicadores de Gestão das IFES. In: Experiências na Avaliação da Gestão - Utilização do Processo de Contas para a Análise da Conformidade e Desempenho da Gestão, **Painel...** Brasília: TCU, 2004. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24D7BC0B4014D7E2E162C4784>. Acesso em: 10 nov. 2020.

CURRY, Barbara K. **Instituting enduring innovations.** Achieving continuity of change in higher education. Washington, USA: ERIC Higher Education Report No. 7, 1992. 90 p.

DIAS SOBRINHO, José. Democratização, qualidade e crise da educação superior: faces da exclusão e limites da inclusão. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1223-1245, out./dez. 2010.

DIAS SOBRINHO, José. Educação superior: bem público, equidade e democratização. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 18, n. 1, p. 107-126, mar. 2013.

DIOGO, Maria Fernanda et al. Percepções de coordenadores de curso superior sobre evasão, reprovações e estratégias preventivas. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 21, n. 1, p. 125-151, mar. 2016.

DUTRA, Natália Gomes dos Reis; SANTOS, Maria de Fátima de Souza. Assistência estudantil sob múltiplos olhares: a disputa de concepções. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v.25, n. 94, p. 148-181, jan./mar. 2017.

ENGSTROM, Cathy; TINTO, Vincent. Access without support is not opportunity. **Change**, v. 40, n. 1, p. 46-50, jan./feb. 2008.

FÁVERO, Maria de Lourdes A.; SGUISSARDI, Valdemar. Quantidade/qualidade e educação superior. **Revista Educação em Questão**, Natal, v. 42, n. 28, p. 61-88, jan./abr. 2012.

FERREIRA, Robinalva; MOROSINI, Marília. Metodologias ativas: as evidências da formação continuada de docentes no ensino superior, **Revista Docência do Ensino Superior**, Belo Horizonte, v. 9, p. 1-19, 2019.

FEREIRA, Marlon Cruz; SANTOS, Waldir Jorge Ladeira dos; PESSANHA, José Francisco Moreira. Avaliação do ensino superior: análise dos indicadores instituídos pelo TCU para as IFES. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 18, n. 1, p. 104-124, 2013.

FIALHO, Marillia Gabriella Duarte. **A evasão escolar e a gestão universitária: o caso da Universidade Federal da Paraíba**. 2014. 102 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes)- Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes da Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

FIOR, Camila Alves. Contribuições da monitoria e da tutoria entre pares para a permanência do estudante no ensino superior: análise de publicações do CLABES de 2011 a 2014. **Congressos CLABES**, 15 nov. 2017.

FÓRUM NACIONAL DE PRÓ-REITORES DE GRADUAÇÃO. **Regimento interno do Forgrad nacional**. João Pessoa: Forgrad, 2018. Disponível em: <http://forgradnacional2018.ifpb.edu.br/wp-content/uploads/2018/10/REGIMENTO-INTERNO-DO-FORGRAD-NACIONAL-VERS%C3%83O-2018.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2020.

FÓRUM NACIONAL DE PRÓ-REITORES DE GRADUAÇÃO. **Carta de Recife do XXVI Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação**. Recife: Forgrad, 2013. Disponível em: <http://www.proeg.ufr.br/index.php/documentos/arquivos/category/14-documentos?download=397:carta-do-forgrad-de-recife&start=40>. Acesso em: 13 jun. 2020.

FÓRUM NACIONAL DE PRÓ-REITORES DE PLANEJAMENTO E DE ADMINISTRAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Modelo de alocação de recursos de OCC para as Ifes-estudos para fase de equalização**: Forplad, 2004. Disponível em: https://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/Biblioteca_049_Modelo_de_Alocacao_de_Recursos_de_OCC_para_as_IFES.pdf. Acesso em: 10 jun. 2020.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**, Rio de Janeiro, Instituto de Política Econômica Aplicada (IPEA), n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

GATTI, Bernadete. Implicações e perspectivas da pesquisa educacional no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 113, p. 65-81, jul. 2001.

GOMES, Alfredo Macedo; MORAES, Karine Numes. Educação superior no Brasil contemporâneo: transição para um sistema de massa. **Educação & Sociedade**, Campinas, SP, v. 33, n. 118, p. 171-190, jan./mar. 2012.

GILIOLI, Renato de Souza Porto. **Evasão em instituições federais de ensino superior no Brasil**: expansão da rede, SISU e desafios. Brasília: Câmara dos Deputados, 2016. (Estudo Técnico). Disponível em: < https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/estudos-e-notas-tecnicas/publicacoes-da-consultoria-legislativa/areas-da-conle/tema11/2016_7371_evasao-em-instituicoes-de-ensino-superior_renato-gilioli.pdf >. Acesso em: 27 out. 2020.

GIOLO, Jaime; LEHER, Roberto; SGUISSARDI, Valdemar. **Future-se**: ataque à autonomia das instituições federais de educação superior e sua sujeição ao mercado. São Carlos, SP: Diagrama Editorial, 2020. 223 p.

HOED, Raphael Magalhães. **Análise da evasão em cursos superiores**: o caso da evasão em cursos superiores da área de Computação. 2016. 188 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Computação Aplicada)-Programa de Pós-Graduação em Computação Aplicada da Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

HOFFMANN, Ivan Londero; NUNES, Raul Ceretta; MULLER, Felipe Martins. As informações do Censo da Educação Superior na implementação da gestão do conhecimento organizacional sobre evasão, **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 26, n. 2, p. 1-14, 2019

HÖFLING, Eloisa de Mattos. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, ano 21, n. 55, p. 30-41, 2001.

IMPERATORI, Thaís Kristosch. A trajetória da assistência estudantil na educação superior brasileira. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 129, p. 285-303, maio/ago. 2017.

JESUS, Luciano Nascimento de; MAYER, André Luiz Monteiro; CAMARGO, Pedro Luiz Teixeira de. Programa Nacional de assistência estudantil: do protagonismo da une aos avanços da luta por direitos, promovidos pelo FONAPRACE (PNAES: da UNE a FONAPRACE). **Acta Scientiarum**, Maringá, v. 38, n. 3, p. 247-257, jul./set, 2016.

KEZAR, Adrianna. Tools for a time and place: phased leadership strategies to institutionalize a diversity agenda. **The Review of Higher Education**. Baltimore, Maryland, v. 30, n. 4, Summer 2007.

KEZAR, Adrianna; SAM, Cecile. Institutionalizing equitable policies and practices for contingent faculty. **The journal of higher education**, v. 84, n. 1, jan./feb. 2013.

KIPNIS, Bernardo. A pesquisa institucional e a educação superior brasileira: um estudo de caso longitudinal da evasão. **Linhas críticas**, Brasília, v. 6, n. 11, jul./dez. 2000.

LAMERS, Juliana Maciel de Souza; SANTOS, Bettina Steren dos; TOASSI, Ramona Fernanda Ceriotti. Retenção e evasão no ensino superior público: estudo de caso em um curso noturno de Odontologia. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, n.33, p. 1-26, 2017.

LIMA, Franciele Santos de; ZAGO, Nadir. Desafios conceituais e tendências da evasão no ensino superior: a realidade de uma universidade comunitária. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SP, v.4, n.2, p.366-386, maio/ago. 2018.

LIMA, Licínio C.; AZEVEDO, Mário Luiz Neves de; CATANI, Afrânio Mendes. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. **Avaliação (Campinas)**, Sorocaba, v. 13, n. 1, p. 7-36, mar. 2008.

LIMA JUNIOR, Paulo et al. Taxas longitudinais de retenção e evasão: uma metodologia para estudo da trajetória dos estudantes na educação superior. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, Rio de Janeiro, v.27, n.102, p. 157-178, jan./mar. 2019

LIVRAMENTO, Vanessa. **Evasão nos cursos presenciais de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2012. 125 f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

MACHADO, Fernanda Maneghini. Financiamento da assistência estudantil nas universidades federais. **Temporalis**, Brasília, ano 17, n. 33, jan./jun, 2017.

MACIEL, Carina Elizabeth; LIMA, Elizeth Gonzaga dos Santos; GIMENEZ, Felipe Vieira. Políticas e permanência para estudantes na educação superior. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. v. 32, n. 3, p. 759-781, set./dez. 2016.

MAGALHÃES, Ana Maria da Silva. **Políticas e expansão da pós-graduação stricto sensu nas universidades federais em Mato Grosso do Sul (2003-2016)**: uma análise das condições materiais e simbólicas. 2019. 275p. Tese (Doutorado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2019.

MELLO, Luiz. Ações e políticas atuais no combate à evasão e à retenção e para ocupação das vagas discentes. In: Seminário Andifes Eficiência e Qualidade na ocupação de Vagas Discentes nas Universidades Federais, **Painel...** Brasília: Andifes, 2016. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

MOROSINI, Marília Costa et al. A evasão na Educação Superior no Brasil: uma análise da produção de conhecimento nos periódicos Qualis entre 2000-2011. In: CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EM LA EDUCACIÓN SUPERIOR, 1., 2011, Managua-Nicaragua. **Anais [...]**. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, 2011. *Online*.

NORTH, Douglas C. Institutions. **Journal of economics perspectives**, St. Paul, Minn, v. 5, n. 1, , p. 97-112, Winter 1991.

NUNES, Raul Ceretta. Panorama Geral da Evasão e Retenção no Ensino Superior no Brasil (IFES). In: XXVII Encontro Nacional de Pró-Reitores de Graduação, **Painel...** Recife: FORGRAD, 2013. Disponível em: < http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/201723623308a84006474291af3e089d2/2013_-_Painel_Forgrad_Agosto_-_Evasao.pdf. >. Acesso em 27 out. 2020.

OLIVEIRA, João Ferreira de; AMARAL, Nelson Cardoso. As transições políticas no Brasil e seu efeito na educação brasileira. **Universidades UDUAL**, México, n. 85, p. 11-32, jul. set. 2020.

OLIVEIRA, João Ferreira de; DOURADO, Luiz Fernandes. A reforma da educação superior e os seus desdobramentos nas universidades federais: tópicos para um debate. **Periódico do Mestrado em Educação da UCDB**, Campo Grande, n. 16, p. 79-92, jul./dez. 2003.

OLIVEIRA, Leida Calegário de; SALVADOR, Lucimar Daniel Simões; VANZELA, Ana Paula de Figueiredo Conte. Programa de enfrentamento à retenção e evasão na ufvmj – #enfrente. In: OLIVEIRA, Leida Calegário de; VANZELA, Ana Paula de Figueiredo Conte; SALVADOR, Lucimar Daniel Simões (Org). **Enfrentamento à retenção e evasão: universidade no rumo certo**. Diamantina: UFVJM, 2019. p. 37-61.

OLIVEIRA, Romualdo Portela. et al. **Acompanhamento da trajetória escolar dos alunos da Universidade de São Paulo ingressantes de 1995 a 1998**. São Paulo: CEPPE-FEUSP, 2004, 142p.

PALÁCIO, Paula da Paz. **Políticas de acesso e permanência do estudante da Universidade Federal do Ceará (UFC)**. 2012. 124 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior)-Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2012.

PALUMBO, Dennis James. A abordagem de política pública para o desenvolvimento político na América. In: SOUZA, Eda Coutinho Barbosa Machado de (Org). **A avaliação e a formulação de políticas públicas em educação: leituras complementares**. Brasília: MEC/UnB, 1998. p. 35-62.

PINHEIRO, Daniel Calbino; PEREIRA, Rafael Diogo; XAVIER, Wesley Silva. Impactos das cotas no ensino superior: um balanço do desempenho dos cotistas nas universidades estaduais. **Revista Brasileira de Educação**, v. 26, 2021.

PINTO, José Marcelino de Rezende. Uma análise da destinação dos recursos públicos, direta ou indiretamente, ao setor privado de ensino no Brasil. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 37, n. 134, p.133-152, jan./mar., 2016.

PRESTES, Emília Maria da Trindade; FIALHO, Marília Gabriela Duarte. Evasão na educação superior e gestão institucional: o caso da Universidade Federal da Paraíba. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v.26, n.100, p. 869-889, jul./set. 2018.

PRESTES, Emília Maria da Trindade; JEZINE, Edineide; SCOCUGLIA, Afonso Celso. Democratização do ensino superior brasileiro: o caso da Universidade Federal da Paraíba. **Revista Lusófona de Educação**, v. 21, p. 199-218, 2012.

PRETTO, Nelson de Luca; RICCIO, Nícia Cristina Rocha. A formação continuada de professores universitários e as tecnologias digitais. **Educar**, Curitiba, n. 37, p. 153-169, maio/ago. 2010.

RAMALHO FILHO, Rodrigo. Redução da evasão discente: diagnóstico e metas propostos pelas universidades federais ao Programa REUNI (análise preliminar). In: Seminário Andifes sobre evasão e retenção discente nas Ifes, **Painel...** Macapá: Andifes, 2008. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

RANGEL, Flaminio de Oliveira et al. Evasão ou mobilidade: conceito e realidade em uma licenciatura. *Ciência & Educação*, Bauru, v. 25, n. 1, p. 25-42, 2019.

RAMOS, Lilian das Graças. **Dois ensaios sobre aspectos recentes do ensino superior brasileiro**. 2013. 108 f. Dissertação (Mestrado em Economia do Desenvolvimento)-Programa de Pós-Graduação em Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

REAL, Giselle Cristina Martins; MARQUES, Eugenia Portela de Siqueira (Org.). **A UFGD na memória científica**: contribuições do Programa de Pós-Graduação em Educação. Dourados-MS: Editora UFGD, 2020. 364p.

RECKTENVALD, Marcelo; MATTEI, Lauro; PEREIRA, Vilmar Alves. Avaliando o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) sob a ótica das epistemologias. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 23, n. 02, p. 405-423, jul. 2018.

RIBEIRO, Jorge Luiz Lordêlo de Sales; MORAIS, Vitor Guimarães. A possível relação entre o SiSU e a evasão nos primeiros semestres dos cursos universitários. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 25, p. 1-17, 2020.

RISTOFF, Dilvo. **Universidade em foco**: reflexões sobre a educação superior. Florianópolis: Insular, 1999. 240 p.

RISTOFF, Dilvo. O novo perfil do campus brasileiro: uma análise do perfil socioeconômico do estudante de graduação. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 19, n. 3, p. 723-747, nov. 2014.

ROCHA, Carlos Vasconcelos. Neoinstitucionalismo como modelo de análises para as políticas públicas. **Civitas**. Porto Alegre, v. 5, n. 1, jan./jun. 2005.

RODRIGUES, Sonia Maria Yassue Okido. **Investigando a evasão acadêmica para subsidiar propostas de políticas públicas de acesso e permanência na UNESPAR/FECILCAM**.

2012. 97 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas)-Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal de Maringá, Maringá, 2012.

SACCARO, Alice; FRANÇA, Marco Túlio Aniceto; JACINTO, Paulo de Andrade. Fatores Associados à Evasão no Ensino Superior Brasileiro: um estudo de análise de sobrevivência para os cursos das áreas de Ciência, Matemática e Computação e de Engenharia, Produção e Construção em instituições públicas e privadas, **Estudos Econômicos**, São Paulo, v.49, n.2, p.337-373, abr./jun. 2019.

SANT'ANA, Tomás Dias. Ações e políticas atuais no combate a retenção e a evasão: aspectos indutores da Matriz OCC. In: Seminário Andifes Eficiência e Qualidade na ocupação de Vagas Discentes nas Universidades Federais, **Painel...** Brasília: Andifes, 2016. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

SANTOS, Lucídio. Proposta de Mecanismo de Controle, a partir do Programa de Apoio Acadêmico – PAA/SESu/MEC. In: Seminário Andifes Eficiência e Qualidade na ocupação de Vagas Discentes nas Universidades Federais, **Painel...** Brasília: Andifes, 2016. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

SANTOS, Vanessa Matos dos. Estilos de aprendizagem no Ensino Superior: enfrentando a evasão e a retenção, **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v. 13, n. 2, p. 578-595, maio/ago. 2018.

SANTOS JUNIOR, José da Silva. Aspectos conceituais e metodológicos sobre evasão na educação superior. In: XXXVII Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, **Anais...** Florianópolis: ANPED, 2015. Disponível em: <https://anped.org.br/biblioteca/item/aspectos-conceituais-e-metodologicos-sobre-evasao-na-educacao-superior>. Acesso em: 27 out. 2020.

SANTOS JUNIOR, José da Silva. **Trajétoria acadêmica de estudantes de graduação: evasão, permanência e conclusão de cursos na Universidade Federal da Grande Dourados**. 2016. 168p. Dissertação (Mestrado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2016.

SANTOS JUNIOR, José da Silva; REAL, Giselle Cristina Martins. A evasão na educação superior: o estado da arte das pesquisas no Brasil a partir de 1990. **Avaliação** (Campinas), Sorocaba, v. 22, n. 2, p. 385-402, jul. 2017.

SANTOS JUNIOR, José da Silva; REAL, Giselle Cristina Martins. Educação superior em período de expansão: o cenário da evasão na região Centro-Oeste. In: Encontro de Pesquisa em Educação da região Centro-Oeste, 14, 2018, Cáceres. **Anais...** Cáceres: UNEMAT, 2018. p. 1-7.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Expansão do ensino superior: contextos, desafios, possibilidades. **Avaliação** (Campinas), Sorocaba, v. 14, n. 2, p. 253-266, jul. 2009.

SGUISSARDI, Valdemar. Reforma universitária no Brasil – 1995-2006: precária trajetória e incerto futuro. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 96, p. 1021-1056, out. 2006.

SILVA, Argemiro Severiano. **Retenção ou evasão – a grande questão social das instituições de ensino superior**. 2014. 121 f. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico)-Programa de Pós-Graduação em Direito Político e Econômico da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2014.

SILVA, Glauco Peres de. Análise de evasão no ensino superior: uma proposta de diagnóstico de seus determinantes. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 18, n. 2, p. 311-333, jul. 2013.

SILVA, Leonardo Barbosa e. Evasão, retenção e assistência estudantil. In: Seminário Andifes Eficiência e Qualidade na ocupação de Vagas Discentes nas Universidades Federais, **Painel...** Brasília: Andifes, 2016. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/categoria/documentos/eventos/eventos-andifes/seminarios-eventos-andifes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

SILVA, Maria das Graças Martins; VELOSO, Tereza Christina Mertens Aguiar. Acesso nas políticas de educação superior: dimensões e indicadores em questão. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 18, n. 3, p. 727-747, nov. 2013.

SILVA FILHO, Raimundo Barbosa; ARAÚJO, Ronaldo Marcos de Lima. Evasão e abandono escolar na educação básica no Brasil: fatores, causas e possíveis consequências. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 35-48, jan.-jun. 2017.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo et al. A evasão no Ensino Superior brasileiro. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 641-659, set./dez. 2007.

SILVA JUNIOR, João dos Reis Silva; FARGONI, Everton Henrique Eleutério. Future-se: o ultimato na universidade estatal brasileira. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 41, p. 1-17, 2020.

SOUZA, Ângelo Ricardo. Reformas educacionais: descentralização, gestão e autonomia escolar. **Educar**, Curitiba, n. 22, p. 17-49, 2003.

SOUZA, Daniele Graciane. **Acesso e permanência na UFPR**: uma análise da política de assistência estudantil (2010-2014). 2016. 150 f. Dissertação (Mestrado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2016.

SOUZA, Thays Santos. **Estudo sobre a evasão em cursos de graduação presenciais na Universidade Federal de Goiás – UFG**. 2017. 214 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional)-Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2017.

TINTO, Vincent. Dropout from higher education: a theoretical synthesis of recent research. **Review of Educational Research**, Washington, v. 45, n. 1, p. 89-125, Winter, 1975.

UNE. **UNE anuncia mais uma conquista**: bolsa permanência para o cotista: União Nacional dos Estudantes, 2013. Disponível em: <https://une.org.br/2013/05/une-anuncia-mais-uma-conquista-dos-estudantes-bolsa-permanencia-para-o-cotista/>. Acesso em: 10 out. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2018-2022**. Salvador: UFBA, 2017. 164p. Disponível em: <https://www.ufba.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. **Relatório integrado de gestão – exercício 2018**. Salvador: UFBA, 2019. 222p. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2023**. Chapecó: UFFS, 2019. 317p. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. **Relatório integrado 2018**. Chapecó: UFFS, 2019. 149p. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Plano de desenvolvimento institucional – 2013-2020**. Dourados: UFGD, 2013. 255p. Disponível em: <https://www.ufgd.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Relatório de gestão UFGD 2018**. Dourados: UFGD, 2019. 125p. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2020**. Alfenas: Unifal, 2015. 133p. Disponível em: https://issuu.com/assessoriacomunicacao/docs/pdi_unifal-mg_-_2016-2020. Acesso em: 30 set. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. **Relato integrado 2018**. Alfenas: Unifal, 2019. 93p. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. Brasília: UnB, 2019. 368p. Disponível em: <https://www.unb.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Relatório de gestão 2018**. Brasília: UnB, 2019. 149p. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Plano de desenvolvimento institucional – 2020-2024**. Campina Grande: UFCG, 2020. 43p. Disponível em: <https://portal.ufcg.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. **Relatório de gestão 2018**. Campina Grande: UFCG, 2019. 138p.

<https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Plano de Desenvolvimento Institucional UFG – 2018-2022**. Goiânia: UFG, 2018. 94p. Disponível em: <https://www.ufg.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Relatório integrado de gestão 2018**. Goiânia: UFG, 2019. 240p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2020**. Juiz de Fora: UFJF, 2016. 144p. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/ufjf/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE DE JUIZ DE FORA. **Processo de contas anual exercício de 2018**. Juiz de Fora: UFJF, 2019. 107p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2016-2020**. Lavras: UFLA, 2016. 283p. Disponível em: <https://ufla.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Relatório de gestão do exercício de 2018**. Lavras: UFLA, 2019. 219p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2023**. Cuiabá: UFMT, 2019. 203p. Disponível em: <https://www.ufmt.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. **Relatório de Gestão e Prestação de Contas da Universidade Federal de Mato Grosso – 2018**. Cuiabá: UFMT, 2019. 137p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Plano de desenvolvimento institucional 2020-2024**. Campo Grande: UFMS, 2020. 109p. Disponível em: <https://www.ufms.br/>. Acesso em: 05 jan. 2021..

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Relatório integrado de gestão 2018**. Campo Grande: UFMS, 2019. 128p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2018-2023**. Belo Horizonte: UFMG, 2018. 372p. Disponível em: <https://ufmg.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Relatório de gestão – Exercício 2018**. Belo Horizonte: UFMG, 2019. 104p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional Ufpel – 2015-2020**. Pelotas: Ufpel, 2015. 24p. Disponível em: <https://portal.ufpel.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Relatório de gestão do exercício de 2018**. Pelotas: Ufpel, 2019. 216p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Plano de desenvolvimento institucional da UFPE – 2019-2023**, Recife: UFPE, 2019. 167p. Disponível em: <https://www.ufpe.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Relatório de gestão UFPE 2018**. Recife: UFPE, 2019. 147p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2024**. Porto Velho: UNIR, 2019. 374p. Disponível em: <https://www.unir.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. **Relatório de gestão 2018**. Porto Velho: Unir, 2019. 220p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2020**. Bela Vista: UFRR, 2017. 209p. Disponível em: <https://ufrr.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. **Relatório de gestão 2018**. Boa Vista: UFRR, 2019. 120p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2020-2024**. Em diagramação. Florianópolis: UFSC, 2019. 249p. Disponível em: <https://ufsc.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Relatório de gestão 2018**. Florianópolis: UFSC, 2018. 168p.

<https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Plano de desenvolvimento institucional 2016-2026**. Santa Maria: UFSM, 2016. 441p.

Disponível em: <https://www.ufsm.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Relatório de gestão UFSM - 2018**. Santa Maria: UFSM, 2019. 201p.

<https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Plano de desenvolvimento institucional Unifesp – PDI 2016-2020**. São Paulo: Unifesp, 2017. 211p. Disponível em: <https://www.unifesp.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. **Relatório de gestão 2018**. São Paulo: UNIFESP, 2019. 140p.

<https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2020**. São Cristóvão: UFS, 2016. 113p. Disponível em <http://www.ufs.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Relatório de gestão 2018**. São Cristóvão: UFS, 2019. 132p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC. **Plano de desenvolvimento institucional – 2013-2022**. Santo André: UFABC, 2013. 151p. Disponível em: <https://www.ufabc.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC. **Relatório de gestão 2018**. Santo André: UFABC, 2019. 157p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2025**. Manaus: UFAM, 2018. 313p. Disponível em: <https://www.ufam.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. **Relatório de gestão**. Manaus: UFAM, 2019. 193p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2019-2023**. Bagé: Unipampa, 2019. 148p. Disponível em: <https://unipampa.edu.br/portal/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. **Relatório integrado (RI) de gestão – Exercício 2018**. Bagé: Unipampa, 2019. 175p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2025**. Belém: UFPA, 2016. 172p. Disponível em: <https://portal.ufpa.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. **Relatório de gestão 2018**. Belém: UFPA, 2019. 216p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2017-2021**. Curitiba: UFPR, 2019. 316p. Disponível em: <https://www.ufpr.br/portalufpr/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Relatório de gestão 2018**. Curitiba: UFPR, 2019. 526p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. **Plano de desenvolvimento institucional – 2020-2024**. Teresina: UFPI, 2020. 349p. Disponível em: <https://www.ufpi.br/>. Acesso em: 05 jan. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. **Relatório de gestão ano 2018**. Teresina: UFPI, 2019. 77p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. **Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2030**. Cruz das Almas: UFRB, 2019. 127p. Disponível em: <https://ufrb.edu.br/portal/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. **Relatório gestão 2018**. Cruz das Almas: UFRB, 2019. 162p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. **Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2022**. Rio Grande: FURG, 2019. 90p. Disponível em: <https://www.furg.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. **Relato Integrado 2018**. Rio Grande: FURG, 2018. 186p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano de desenvolvimento institucional 2020-2029**. Natal: UFRN, 2020. 70p. Disponível em <https://www.ufrn.br/>. Acesso em: 05 jan. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Relatório de gestão 2018**. Natal: UFRN, 2019. 2003p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2026**. Porto Alegre: UFRGS, 2016. 77p. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/ufrgs/inicial>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Relatório de gestão 2018**. Porto Alegre: UFRGS, 2019. 195p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. **Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2020**. Palmas: UFT, 2016. 153p. Disponível em: <https://ww2.uft.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. **Relatório de gestão**. Palmas: UFT, 2018. 139p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO. **Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2025**. Petrolina: Univasf, 2016. 108p. Disponível em: <https://portais.univasf.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO. **Relatório de gestão 2018**. Petrolina: Univasf, 2019. 98p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI. **Plano de desenvolvimento institucional – 2017-2021**. Diamantina: UFVJM, 2017. 195p. Disponível em: <http://portal.ufvjm.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI. **Relatório de gestão 2018**. Diamantina: UFVJM, 2019. 105p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Plano de desenvolvimento institucional – 2018-2022**. Niterói: UFF, 2018. 90p. Disponível em: <http://www.uff.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Relatório de gestão integrado 2018**. Niterói: UFF, 2019. 159p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. **Planejamento estratégico institucional da UFRA – 2014-2024**. Belém: UFRA, 2015. 115p. Disponível em: <https://novo.ufra.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. **Relatório de gestão**. Belém: UFRA, 2019. 175p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. **Plano de desenvolvimento institucional 2015-2020**. Mossoró: Ufersa, 2015. 103p. Disponível em: <https://ufersa.edu.br/>. Acesso em: 10 mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. **Relatório de gestão 2018**. Mossoró: Ufersa, 2019. 99p. <https://contas.tcu.gov.br/econtasWeb/web/externo/listarRelatoriosGestao.xhtml>. Acesso em: 10 mar. 2020.

VALENTE, José Armando. Blended learning e as mudanças no ensino superior: a proposta da sala de aula invertida. **Educar em Revista**, Curitiba, edição especial, n. 4, p. 79-97, 2014.

VASCONCELOS, Natália Batista. Programa nacional de assistência estudantil: uma análise da evolução da assistência estudantil ao longo da história da educação superior no Brasil. **Ensino Em-Revista**, Uberlândia, v.17, n.2, p. 599-616, jul./dez.2010.

VICENZZI, Cristina Balensiefer et al. A monitoria e seu papel no desenvolvimento da formação acadêmica. **Revista Ciência em Extensão**, São Paulo, v.12, n.3, p.88-94, 2016.

VILLANUEVA, Luis F. Aguilar. **Problemas públicos y agenda de gobierno**. 3. ed. San Ángel-México: MAPorrúa, 2014. 284p.

VITELLI, Ricardo Ferreira; FRITSCH, Rosangela. Evasão escolar na educação superior: de que indicador estamos falando? **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 27, n. 66, p. 908-937, set./dez. 2016.

VOOS, Jordelina Beatriz Anacleto. **Políticas de permanência de estudantes na educação superior: em exame as universidades comunitárias catarinenses**. 2016. 175 f. Tese (Doutorado em Educação)-Programa de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.

ZAGO, Nadir; PAIXÃO, Lea Pinheiro; PEREIRA, Thiago Ingrassia. Acesso e permanência no ensino superior: problematizando a evasão em uma nova universidade federal. **Educação em Foco**, ano 19, n. 27, jan./abr. 2016, p. 145-169.

APÊNDICES

APÊNDICE I - Evasão anual nas universidades federais brasileiras⁸⁶ (2010-2018)

Região geográfica	Universidade	Anos									Média no período
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Norte	Fundação Universidade Federal de Rondônia	26,45%	5,47%	25,87%	12,24%	14,70%	17,05%	12,10%	1,88%	26,63%	15,82%
	Universidade Federal do Acre	-12,82%	2,97%	5,94%	48,83%	1,47%	19,54%	16,94%	15,81%	19,23%	13,10%
	Universidade Federal do Amazonas	19,35%	2,66%	4,60%	- 12,77%	23,46%	2,85%	18,21%	12,64%	13,49%	9,39%
	Universidade Federal de Roraima	0,77%	14,61%	19,78%	22,78%	14,30%	27,36%	7,78%	28,35%	14,09%	16,65%
	Universidade Federal do Oeste do Pará	-	0,58%	- 95,99%	18,36%	18,23%	36,68%	- 17,09%	8,54%	11,09%	-2,45%
	Universidade Federal do Pará	-22,36%	2,63%	3,81%	10,44%	25,34%	15,35%	-9,66%	8,54%	8,59%	4,74%
	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	-	-	-	-	- 35,49%	50,41%	16,86%	20,23%	20,49%	14,50%
	Universidade Federal Rural da Amazônia	8,50%	9,62%	13,93%	15,52%	13,21%	11,34%	7,65%	17,20%	13,35%	12,26%
	Universidade Federal do Amapá	-19,41%	-1,91%	12,06%	14,06%	3,15%	-2,96%	-1,63%	14,38%	4,63%	2,48%

⁸⁶ A metodologia de cálculo definida como evasão anual consta no trabalho de Silva Filho et al. (2007).

	Fundação Universidade Federal do Tocantins	8,08%	5,34%	3,46%	11,14%	7,51%	4,78%	23,69%	19,71%	17,46%	11,24%
Nordeste	Universidade Federal do Maranhão	8,91%	14,36%	2,53%	6,50%	7,11%	8,95%	11,22%	1,19%	4,93%	7,30%
	Universidade Federal do Piauí	52,04%	9,05%	7,19%	24,90%	14,45%	12,18%	13,09%	13,96%	13,99%	17,87%
	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira	-	-	22,42%	11,85%	21,64%	9,86%	6,68%	12,28%	7,67%	13,20%
	Universidade Federal do Cariri	-	-	-	-	17,28%	25,16%	20,97%	15,31%	12,99%	18,34%
	Universidade Federal do Ceará	12,10%	9,80%	15,46%	20,99%	20,52%	18,26%	14,53%	16,79%	14,13%	15,84%
	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	23,97%	10,65%	23,52%	13,70%	21,91%	13,56%	14,74%	20,23%	16,39%	17,63%
	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	70,30%	16,33%	27,77%	29,34%	25,08%	19,07%	22,35%	24,95%	18,54%	28,19%
	Universidade Federal da Paraíba	14,76%	20,28%	20,15%	24,10%	13,81%	14,06%	19,06%	18,84%	17,88%	18,11%
	Universidade Federal de Campina Grande	13,25%	19,14%	25,86%	20,37%	27,13%	21,12%	20,44%	20,95%	22,04%	21,14%
	Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco	18,95%	17,70%	21,44%	21,94%	16,32%	15,87%	15,63%	17,90%	15,21%	17,88%
	Universidade Federal de Pernambuco	10,52%	11,49%	12,55%	11,48%	9,78%	9,89%	11,44%	13,01%	12,30%	11,38%
	Universidade Federal Rural de Pernambuco	19,94%	22,49%	30,23%	25,99%	28,24%	24,66%	22,57%	25,04%	21,04%	24,47%
Universidade Federal de Alagoas	-11,81%	1,09%	7,30%	11,83%	22,09%	25,40%	27,11%	10,78%	-6,36%	9,71%	
Universidade Federal de Sergipe	12,43%	8,64%	15,83%	19,85%	16,90%	20,28%	15,97%	17,29%	19,04%	16,25%	

	Universidade Federal da Bahia	16,70%	16,05%	18,67%	11,29%	15,12%	-0,91%	7,07%	11,51%	9,55%	11,67%
	Universidade Federal do Oeste da Bahia	-	-	-	-	-6,88%	4,20%	9,52%	37,09%	22,51%	13,29%
	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	21,23%	26,10%	12,95%	11,81%	23,46%	13,37%	3,25%	24,30%	23,28%	17,75%
	Universidade Federal do Sul da Bahia	-	-	-	-	-	39,87%	19,83%	11,12%	9,30%	20,03%
Sudeste	Universidade Federal de Alfenas	14,71%	13,19%	9,97%	18,08%	14,17%	11,71%	17,61%	9,61%	8,82%	13,10%
	Universidade Federal de Itajubá - Unifei	-4,70%	14,55%	33,68%	8,34%	15,27%	7,74%	14,60%	12,14%	11,78%	12,60%
	Universidade Federal de Juiz de Fora	5,47%	4,70%	6,72%	6,92%	11,48%	10,87%	11,72%	10,46%	9,57%	8,66%
	Universidade Federal de Lavras	7,03%	11,43%	27,49%	17,69%	16,18%	22,96%	18,99%	16,01%	16,98%	17,20%
	Universidade Federal de Minas Gerais	9,67%	4,89%	14,75%	14,29%	12,92%	12,33%	10,97%	11,27%	11,28%	11,37%
	Universidade Federal de Ouro Preto	12,69%	11,98%	18,14%	15,75%	16,25%	17,00%	15,82%	15,85%	11,71%	15,02%
	Universidade Federal de São João Del Rei	17,18%	6,50%	7,71%	8,14%	16,97%	10,55%	17,28%	18,58%	16,36%	13,25%
	Universidade Federal de Uberlândia	-0,67%	4,84%	15,20%	13,19%	8,19%	9,62%	12,42%	11,24%	8,41%	9,16%
	Universidade Federal de Viçosa	17,72%	11,93%	16,26%	15,51%	16,97%	19,14%	20,61%	17,48%	18,77%	17,15%
	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	11,68%	10,83%	8,10%	18,26%	11,40%	15,59%	17,30%	18,97%	18,49%	14,51%
	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	26,26%	5,24%	18,37%	21,16%	11,10%	23,30%	16,52%	14,93%	19,23%	17,34%
	Universidade Federal do Espírito Santo	3,74%	1,55%	22,23%	8,52%	12,23%	19,79%	5,94%	9,02%	8,58%	10,18%
	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	17,47%	13,26%	21,56%	20,89%	24,17%	16,25%	19,18%	14,17%	20,27%	18,58%

	Universidade Federal do Rio de Janeiro	13,52%	18,86%	15,26%	11,71%	19,75%	15,02%	16,10%	4,84%	14,01%	14,34%
	Universidade Federal Fluminense	25,34%	13,16%	22,63%	19,91%	17,42%	0,24%	32,72%	14,93%	17,72%	18,23%
	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	20,44%	19,31%	19,95%	13,92%	21,04%	15,48%	19,73%	15,76%	15,98%	17,96%
	Fundação Universidade Federal do Abc	11,02%	2,07%	22,25%	7,27%	10,59%	10,66%	4,29%	1,97%	5,72%	8,43%
	Universidade Federal de São Carlos	17,49%	14,32%	18,69%	14,63%	10,97%	12,06%	16,56%	10,86%	13,65%	14,36%
	Universidade Federal de São Paulo	16,13%	-15,99%	5,17%	34,84%	18,72%	11,30%	12,14%	12,92%	13,53%	12,09%
Sul	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	-	65,84%	64,45%	10,15%	24,60%	27,60%	25,24%	27,75%	26,49%	34,01%
	Universidade Federal do Paraná	13,16%	12,97%	14,53%	11,40%	13,63%	13,58%	18,40%	14,64%	12,41%	13,86%
	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	24,90%	21,85%	27,93%	19,84%	20,14%	18,50%	20,35%	19,25%	19,66%	21,38%
	Universidade Federal da Fronteira Sul	-	51,68%	37,83%	31,69%	25,32%	22,82%	23,44%	20,67%	20,19%	29,21%
	Universidade Federal de Santa Catarina	13,26%	12,99%	14,98%	13,16%	16,71%	16,77%	15,51%	15,82%	16,20%	15,04%
	Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	15,63%	7,70%	30,25%	11,47%	13,05%	11,44%	13,77%	11,36%	15,09%	14,42%
	Fundação Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA	31,14%	28,03%	43,56%	32,09%	24,16%	31,79%	25,49%	24,15%	27,50%	29,77%
	Universidade Federal de Pelotas	10,79%	-5,41%	52,50%	26,13%	19,29%	18,11%	18,99%	18,04%	16,86%	19,48%
	Universidade Federal de Santa Maria	12,43%	14,53%	15,75%	15,36%	14,67%	13,70%	16,47%	17,05%	18,28%	15,36%
	Universidade Federal do Rio Grande	15,18%	17,34%	26,67%	23,87%	18,10%	20,52%	20,79%	22,92%	21,31%	20,74%

	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	17,32%	20,26%	1,49%	15,97%	19,57%	16,11%	8,95%	15,83%	13,24%	14,30%
Centro-Oeste	Fundação Universidade Federal da Grande Dourados	27,68%	13,65%	20,99%	18,26%	17,42%	21,72%	17,32%	17,30%	15,81%	18,90%
	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	12,29%	24,68%	25,62%	25,89%	26,04%	26,62%	22,59%	17,94%	20,67%	22,48%
	Universidade Federal de Mato Grosso	15,41%	16,61%	22,95%	16,63%	19,06%	20,10%	18,77%	17,19%	20,36%	18,56%
	Universidade Federal de Goiás	14,51%	8,96%	22,33%	14,23%	14,82%	23,38%	14,81%	15,99%	15,62%	16,07%
	Universidade de Brasília	17,58%	13,36%	17,60%	14,79%	17,94%	12,62%	17,19%	11,94%	16,22%	15,47%

APÊNDICE II - Taxa de Conclusão da Graduação nas universidades federais (2014-2018)

Região geográfica	Universidade	Ano					Média no período
		2018	2017	2016	2015	2014	
Norte	Fundação Universidade Federal de Rondônia	45,25%	44,56%	51,53%	61,86%	41,96%	49,03%
	Universidade Federal do Acre	75,13%	34,51%	57,81%	44,41%	62,98%	54,97%
	Universidade Federal do Amazonas	40,16%	54,47%	76,61%	59,44%	43,92%	54,92%
	Universidade Federal de Roraima	32,60%	34,75%	39,36%	38,01%	32,93%	35,53%
	Universidade Federal do Oeste do Pará	41,93%	123,88%	84,90%	30,26%	111,02%	78,40%
	Universidade Federal do Pará	71,44%	81,20%	59,57%	69,28%	69,04%	70,11%
	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	42,89%	73,66%	-	-	-	58,28%
	Universidade Federal Rural da Amazônia	43,03%	78,65%	83,45%	56,55%	49,62%	62,26%
	Universidade Federal do Amapá	42,23%	82,11%	73,72%	51,62%	73,56%	64,65%
	Fundação Universidade Federal do Tocantins	55,28%	51,81%	58,91%	27,57%	49,42%	49,60%
Nordeste	Universidade Federal do Maranhão	37,75%	36,64%	45,06%	44,41%	40,54%	40,88%
	Universidade Federal do Piauí	48,63%	57,59%	49,66%	55,91%	34,32%	49,22%
	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira	66,07%	99,42%	64,59%	41,97%	-	68,01%
	Universidade Federal do Cariri	51,98%	36,66%	-	-	-	44,32%
	Universidade Federal do Ceará	43,45%	46,38%	43,82%	51,60%	48,57%	46,76%

	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	48,36%	50,32%	54,31%	54,08%	52,40%	51,89%
	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	36,16%	39,12%	34,58%	39,74%	23,29%	34,58%
	Universidade Federal da Paraíba	51,42%	49,83%	48,58%	38,58%	40,39%	45,76%
	Universidade Federal de Campina Grande	39,42%	44,95%	42,39%	44,65%	44,07%	43,10%
	Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco	28,39%	44,32%	36,92%	38,25%	33,83%	36,34%
	Universidade Federal de Pernambuco	56,35%	58,02%	55,36%	50,45%	49,00%	53,84%
	Universidade Federal Rural de Pernambuco	28,86%	28,56%	34,03%	33,36%	32,43%	31,45%
	Universidade Federal de Alagoas	38,60%	38,82%	45,58%	52,03%	45,05%	44,02%
	Universidade Federal de Sergipe	44,76%	39,99%	40,15%	30,18%	27,05%	36,43%
	Universidade Federal da Bahia	55,24%	61,00%	42,54%	45,20%	43,40%	49,48%
	Universidade Federal do Oeste da Bahia	38,55%	44,05%	-	-	-	41,30%
	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	41,28%	27,66%	35,73%	34,80%	39,11%	35,72%
	Universidade Federal do Sul da Bahia	31,13%	-	-	-	-	31,13%
Sudeste	Universidade Federal de Alfenas	45,09%	54,64%	58,17%	55,67%	55,76%	53,87%
	Universidade Federal de Itajubá - Unifei	50,03%	46,10%	40,88%	34,56%	33,05%	40,92%
	Universidade Federal de Juiz de Fora	57,08%	60,34%	56,39%	52,71%	66,85%	58,67%
	Universidade Federal de Lavras	42,47%	42,84%	40,61%	39,52%	40,96%	41,28%
	Universidade Federal de Minas Gerais	68,32%	54,68%	50,55%	63,49%	52,37%	57,88%
	Universidade Federal de Ouro Preto	48,78%	46,31%	56,93%	54,15%	47,12%	50,66%

	Universidade Federal de São João Del Rei	68,54%	47,00%	53,59%	47,42%	60,01%	55,31%
	Universidade Federal de Uberlândia	55,61%	58,65%	42,16%	66,04%	54,19%	55,33%
	Universidade Federal de Viçosa	49,37%	50,72%	56,93%	49,56%	46,37%	50,59%
	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	60,99%	57,75%	49,10%	42,32%	37,36%	49,50%
	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	45,55%	67,62%	62,62%	26,96%	44,49%	49,45%
	Universidade Federal do Espírito Santo	53,68%	56,76%	48,14%	46,55%	54,58%	51,94%
	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	45,51%	39,82%	38,26%	36,11%	41,76%	40,29%
	Universidade Federal do Rio de Janeiro	43,15%	48,28%	52,09%	47,03%	50,39%	48,19%
	Universidade Federal Fluminense	50,74%	45,18%	40,98%	39,86%	49,41%	45,23%
	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	37,76%	55,14%	29,52%	41,74%	29,18%	38,67%
	Fundação Universidade Federal do Abc	60,33%	65,37%	59,29%	64,72%	55,92%	61,13%
	Universidade Federal de São Carlos	53,36%	52,61%	45,84%	48,27%	50,39%	50,09%
	Universidade Federal de São Paulo	55,71%	53,94%	49,32%	40,04%	99,14%	59,63%
Sul	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	26,50%	1672,7%	21,37%	25,20%	44,66%	358,09%
	Universidade Federal do Paraná	67,73%	55,07%	51,53%	54,41%	54,30%	56,61%
	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	34,79%	38,18%	31,41%	28,17%	26,34%	31,78%
	Universidade Federal da Fronteira Sul	34,34%	33,35%	28,16%	24,36%	14,75%	26,99%
	Universidade Federal de Santa Catarina	43,54%	47,67%	46,31%	42,29%	49,84%	45,93%
	Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	47,25%	67,46%	38,12%	62,09%	58,54%	54,69%

	Fundação Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA	31,55%	30,98%	27,79%	26,42%	31,65%	29,68%
	Universidade Federal de Pelotas	45,75%	36,64%	34,29%	42,13%	33,98%	38,56%
	Universidade Federal de Santa Maria	55,53%	49,20%	49,38%	49,64%	52,63%	51,28%
	Universidade Federal do Rio Grande	39,22%	39,74%	33,23%	32,05%	36,81%	36,21%
	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	51,36%	48,59%	47,71%	37,78%	57,56%	48,60%
Centro-Oeste	Fundação Universidade Federal da Grande Dourados	40,95%	43,95%	44,26%	44,27%	42,01%	43,09%
	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	36,68%	36,18%	45,17%	35,95%	44,59%	39,71%
	Universidade Federal de Mato Grosso	37,12%	43,38%	42,62%	44,36%	38,08%	41,11%
	Universidade Federal de Goiás	48,26%	49,37%	45,78%	48,94%	49,87%	48,44%
	Universidade de Brasília	52,41%	56,10%	52,59%	47,44%	41,70%	50,05%

APÊNDICE III - Critérios de seleção das universidades para a análise documental

Região geográfica	Universidade	N. de matrículas em 2018	Média da TCG (2014-2018)	Situação
Norte	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará	4072	–	Sem dados para medir a TCG entre 2014-2018
	Universidade Federal do Oeste do Pará	5259	–	Sem dados para medir a TCG entre 2014-2018
	Universidade Federal de Roraima	5914	35,53%	Pequeno porte – inicialmente não selecionada pelo critério da TCG, contudo inserida posteriormente nas análises em substituição à UFAC
	Universidade Federal Rural da Amazônia	7114	62,26%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Fundação Universidade Federal de Rondônia	9614	49,03%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Acre	9708	54,97%	Pequeno porte – selecionada preliminarmente para análise documental, porém posteriormente desconsiderada por não atender ao critério de duração do PDI
	Universidade Federal do Amapá	10342	64,65%	Médio porte – selecionada preliminarmente para análise documental, porém posteriormente desconsiderada por não atender ao critério de duração do PDI
	Fundação Universidade Federal do Tocantins	14128	48,60%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Amazonas	27274	54,92%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Pará	35808	70,11%	Grande porte – selecionada para análise documental

Sul	Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre	2523	54,69%	Concentração de cursos da área da saúde
	Universidade Federal da Integração Latino-Americana	3629	-	Contém especificidades de integração internacional
	Universidade Federal da Fronteira Sul	7826	26,99%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Rio Grande	9137	36,21%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Fundação Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA	9653	29,68%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Pelotas	16198	38,56%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Santa Maria	18741	51,28%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Paraná	27691	56,61%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Santa Catarina	27815	45,93%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	28802	48,60%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Tecnológica Federal do Paraná	29935	31,78%	Grande porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Sudeste	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	6132	49,50%
Universidade Federal de Alfenas		6233	53,87%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
Universidade Federal de Itajubá – Unifei		7063	40,92%	Pequeno porte – não selecionada pelo critério da TCG
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri		8471	49,45%	Pequeno porte – selecionada para análise documental

	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	8947	40,29%	Pequeno porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Lavras	9931	41,28%	Pequeno porte – inicialmente não selecionada pelo critério da TCG, contudo inserida posteriormente nas análises em substituição à Ufla
	Universidade Federal de São João Del Rei	11121	55,31%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Ouro Preto	11289	50,66%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de São Paulo	11411	59,63%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de São Carlos	12697	50,09%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Fundação Universidade Federal do Abc	13019	61,13%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Viçosa	13729	50,59%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	14256	38,67%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Juiz de Fora	18884	58,67%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Uberlândia	22209	55,33%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal do Espírito Santo	23438	51,94%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Minas Gerais	31342	57,88%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal Fluminense	35527	45,23%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Rio de Janeiro	42016	48,19%	Grande porte – selecionada preliminarmente para análise documental, porém posteriormente desconsiderada por não atender ao critério de duração do PDI

Nordeste	Universidade Federal do Oeste da Bahia	2918	–	Sem dados para medir a TCG entre 2014-2018
	Universidade Federal do Cariri	2972	–	Sem dados para medir a TCG entre 2014-2018
	Universidade Federal do Sul da Bahia	3488	–	Sem dados para medir a TCG entre 2014-2018
	Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira	4779	–	Contém especificidades de integração internacional
	Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco	6423	36,34%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia	8874	35,72%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal Rural do Semi-Árido	9710	34,58%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal Rural de Pernambuco	12843	31,45%	Médio porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Campina Grande	15503	43,10%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal do Piauí	22423	49,22%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Sergipe	22966	36,43%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal da Paraíba	25126	45,76%	Grande porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal do Rio Grande do Norte	25534	51,89%	Grande porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Alagoas	26155	44,02%	Grande porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal do Ceará	27763	46,76%	Grande porte – não selecionada pelo critério da TCG
	Universidade Federal de Pernambuco	31146	53,84%	Grande porte – selecionada para análise documental
Universidade Federal da Bahia	35348	49,47%	Grande porte – selecionada para análise documental	

	Universidade Federal do Maranhão	35764	40,88%	Grande porte – não selecionada pelo critério da TCG
Centro-Oeste	Fundação Universidade Federal da Grande Dourados	6871	43,09%	Pequeno porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	18749	39,71%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Mato Grosso	19615	41,11%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade Federal de Goiás	24626	48,44%	Médio porte – selecionada para análise documental
	Universidade de Brasília	35923	50,05%	Grande porte – selecionada para análise documental

APÊNDICE IV - Análise documental realizada com a leitura do PDI e do Relatório de Gestão de universidades federais

REGIÃO CENTRO-OESTE

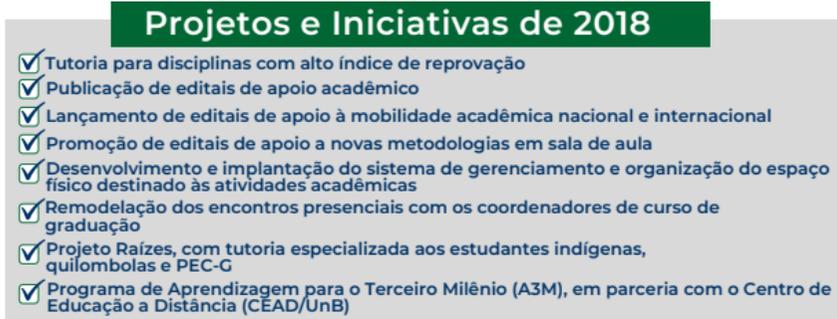
Instituição	Universidade de Brasília – UNB			
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional			
Referência	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022 . Brasília: UnB, 2019. 368p.			
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“ [...] o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que tem como propósito fundamental ser um instrumento de gestão que contribua para o alcance dos resultados institucionais e para atingir os objetivos de eficiência, de eficácia, de efetividade e de transparência das informações públicas. O plano encontra-se alinhado aos desafios contemporâneos e às atuais demandas relacionadas ao ensino, à pesquisa, à extensão e à inovação no âmbito da Universidade (p. 16)”.</p> <p>“O PDI é o documento que orienta as ações da Universidade de Brasília para os próximos cinco anos, com vigência de 2018 a 2022, e apresenta os anseios e os desafios decorrentes do atual contexto nacional e internacional em que a Universidade está inserida. Nesse sentido, a construção do documento teve como pressupostos o Estatuto e o Regimento Geral da UnB e o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI), principais referenciais estratégicos da Universidade, além de amparo em normativos legais. Caracteriza-se, também, por ter uma natureza colaborativa e participativa e conta com ampla divulgação aos públicos internos e externos à Instituição. (p. 16)”.</p> <p>“Ressalta-se que o PDI foi elaborado de forma simultânea ao Planejamento Institucional 2018-2022, que também contempla o período de cinco anos de vigência. Dessa forma, o PDI é mais amplo e por isso engloba o Planejamento Institucional, pois este estabelece as ações que serão desenvolvidas para alcançar os macro-objetivos da Universidade (p. 16)”.</p>			
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	<p>“O PDI consiste em um documento de caráter obrigatório, conforme determinado às Instituições de Ensino Superior (IES) do país, sejam públicas ou privadas Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017 (p. 16)”.</p> <p>Foi elaborado com o engajamento de toda a comunidade acadêmica, “[...] seja por meio das contribuições com informações para compor o documento, ou por meio de participações em reuniões ou de sugestões encaminhadas durante o período de consulta pública (p. 17)”.</p>			
Há menção à evasão?	Sim.			
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	“Por meio da Coordenação de Informações Gerenciais é realizado o acompanhamento dos indicadores de qualidade, tanto no âmbito do desempenho dos estudantes (permanência, evasão, retenção), políticas de acompanhamento dos egressos, como do desempenho institucional (políticas acadêmicas para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão) (p. 158)”.			
Há metas de controle à evasão?	<p>Sim.</p> <table border="0"> <tr> <td>Indicador</td> <td>Meta</td> <td>Unidade</td> </tr> </table>	Indicador	Meta	Unidade
Indicador	Meta	Unidade		

Indicador	Meta	Unidade
Percentual de matrículas com status de Evadido, Desligado ou Transferido Externo - Taxa de Evasão Histórico do Indicador: 2016: 24,54%	2018: 24% 2019: 23% 2020: 22% 2021: 21% 2022: 20%	DEG
3.3 Percentual de matrículas de cotistas com status de Evadido, Desligado ou Transferido Externo - Taxa de evasão cotistas Histórico do Indicador: 2016: 16,84%	2018: 16% 2019: 16% 2020: 15% 2021: 15% 2022: 15%	DEG
Percentual de discente que permaneceram na UnB após o tempo padrão de seu curso - Taxa de retenção Histórico do Indicador: 2016: 50,16% 2015: 56,10% 2014: 60,27%	2018: 50% 2019: 50% 2020: 48% 2021: 48% 2022: 46%	DEG
Percentual de discentes que concluíram seu curso dentro do tempo padrão - Taxa de sucesso na graduação Histórico do Indicador: 2016: 49,84% 2015: 43,90% 2014: 39,73%	2018: 50% 2019: 50% 2020: 52% 2021: 52% 2022: 54%	DEG
Percentual de reprovação na UnB - Taxa de reprovação Histórico do Indicador:	2018: 17% 2019: 17% 2020: 16%	DEG

	2016: 17,22% 2015: 18,21% 2014: 20,85%	2021: 16% 2022: 15%		
Há estratégias de controle à evasão?	Sim. Conforme políticas detalhadas no próximo item.			
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>Sim.</p> <p>“[...] destaca-se como elemento fundamental da responsabilidade social da Universidade as políticas de ingresso, de estímulo à permanência e de assistência estudantil. Essas políticas têm a finalidade de ampliar as condições de acesso e permanência dos jovens na educação superior pública federal, o que implica no desenvolvimento de estratégias de inclusão social, democratização do acesso, permanência e formação acadêmica com qualidade, evitando a retenção e a evasão do estudante em situação de vulnerabilidade social e econômica (p. 94)”.</p> <p>Inserido nas diretrizes do Pnaes, “O Decanato de Assuntos Comunitários – DAC promove programas de apoio pedagógico e financeiros voltados para o atendimento discente (p. 122)”.</p> <p>Ainda, relacionando-se mais às atribuições do Decanato de Ensino de Graduação:</p> <p>“Os principais estímulos à permanência existentes na UnB são a implantação de acolhimento e ingressos especiais, o apoio psicopedagógico e a análise de reintegração de ex-aluno.</p> <p>Segundo dados do Decanato de Ensino de Graduação (DEG), o estímulo à permanência compreende as seguintes ações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implantação do programa de acolhimento aos estudantes - acolhimento aos estudantes na ocasião do registro do calouro. O programa de acolhimento ao calouro vem sendo incrementado com palestras, distribuição de agendas, atividades de apresentação da Instituição, projetos de criação de aplicativos, preparação do guia do calouro em formato digital, com links para a página do calouro, entre outros. Além disso, o DEG lançou em parceria com o Decanato de Assuntos Comunitários (DAC) e a Assessoria de Assuntos Internacionais (INT) o edital Projeto Raízes, que prevê o acolhimento e acompanhamento dos estudantes oriundos de contextos culturais específicos: alunos de comunidades indígenas e alunos estrangeiros refugiados ou ingresso pelo Programa de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G). O projeto visa apoiar e acolher os alunos mais vulneráveis. • O DEG também disponibiliza outros editais para os alunos de graduação, tais como: programa de monitoria; programa de tutoria; auxílio para participação de alunos de graduação em eventos nacionais e auxílio para participação de alunos de graduação em eventos internacionais. O DEG, por meio da CDAP, promove a intermediação e acompanhamento de estágios obrigatórios e não obrigatórios remunerados. 			

	<ul style="list-style-type: none"> • O Serviço de Orientação ao Universitário (SOU) é o órgão de apoio acadêmico e de orientação psicopedagógico da UnB. Esse serviço vem passando por alterações em seu formato original visando contribuir de forma mais efetiva para a construção coletiva do desenvolvimento acadêmico integral do estudante. • O DAC possui a competência de ofertar atendimento discente nos seguintes setores pedagógico-administrativos da instituição: Coordenação de Apoio às Pessoas com Deficiência; Diretoria de Atenção à Saúde da Comunidade Universitária (DASU), Coordenação da Atenção Psicossocial, Coordenação de Prevenção, Coordenação da Promoção e de Qualidade, Diretoria de Desenvolvimento Social, Coordenação Administrativa, Coordenação Técnica do Serviço de Proteção Social, Coordenação Geral da Casa o Estudantes Universitário, Diretoria da Diversidade, Coordenação da Diversidade Sexual, Coordenação da Questão Indígena, Coordenação da Questão Negra, Coordenação dos Direitos da Mulher, Diretoria de Esporte, Arte e Cultura, Coordenação de Arte e Cultura, Coordenação de Esporte e Lazer, Coordenação de Organizações Comunitárias, Diretoria do Restaurante Universitário, Coordenação de Gestão Administrativa e Coordenação de Promoção à Alimentação. • Mudança na legislação sobre reintegração de ex-alunos - a solicitação de reintegração era realizada por meio de dois editais por ano. Em 2017, houve alteração na legislação e retomou-se a reintegração em fluxo contínuo e não mais por meio de edital. A mudança visa evitar atraso na liberação de resultados para estudantes de unidades que julgam rapidamente os processos, mas que antes precisavam aguardar até que todas as demais unidades da UnB encaminhassem os resultados. A solicitação de reintegração também sofreu alteração e passou a ser realizada diretamente na secretaria do curso. Assim, espera-se que haja mais agilidade nas decisões. (p. 124-126). <p>“Diversas ações de êxito podem ser mencionadas: Oficinas de Promoção da Saúde Física; Oficinas de Promoção da Saúde Mental; iniciativas do Programa Boas Vindas a cada semestre (Aula Inspira UnB, site Boas Vindas e Guia do Calouro); Corredores de Segurança; acolhimento com tour pelos <i>campi</i>; transporte intra <i>campus</i>; acolhimento para os estudantes indígenas e estrangeiros, entre outras (p. 127)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Sim.</p> <p>Inclusive, o Decanato de Ensino de Graduação é indicado como principal agente mobilizador para o aprimoramento de medidas de combate à evasão, em parceria com outros decanatos:</p> <p>“O Decanato de Ensino de Graduação (DEG) coordena e avalia o ensino de graduação da UnB e propõe modificações para aprimorá-lo. Assim, é política do decanato para o ciclo de 2018-2022 a parceria com outros decanatos, tais como: Decanato de Assuntos Comunitários (DAC), Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI) e Decanato de Extensão (DEX) para combater a evasão e altas taxas de retenção; propor atividades articuladas tal como a inclusão das atividades de extensão como estratégias de formação do estudante, por meio da construção de políticas que visem a curricularização da extensão (p. 63)”.</p>

<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>É apontado o trabalho realizado pela CPA, o qual vincula a evasão à avaliação institucional.</p> <p>“A CPA propôs ainda, como forma de ampliar seu alcance junto às unidades acadêmicas, o projeto CPA itinerante que até 2016 apresentou às unidades visitadas estudos relacionados à evasão, retenção e egressos (área de atuação, empregabilidade no setor formal, rendimentos, local de atuação, dentre outros). Essas visitas orientaram a elaboração do Plano Trienal de Autoavaliação (2017-2019/2020-2022) que passou a contemplar as visitas técnicas de avaliação em todas as unidades acadêmicas da UnB (p. 211-212)”.</p> <p>Em questões orçamentárias, mencionou-se que foi construída planilha orçamentária com vistas a atender editais voltados para controle da evasão, conforme será mencionado no item a seguir.</p>
<p>Comentários adicionais</p>	<p>Para a consolidação dos cursos criados durante o Reuni, considerando dificuldades orçamentárias recentes, a UnB desenvolveu algumas ações, nas quais a evasão aparece em destaque:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Criação do Fórum de Planejamento Estratégico na Graduação com a seguinte temática: excelência acadêmica via inovação no ensino e aprendizagem; políticas para a redução da retenção e da evasão; políticas de incentivo à inovação e valorização da docência. 2. Parceria com DAC para lançamento de editais DAC/DEG/CEAD/EDITORA: Construção de Planilha Orçamentária, com inclusão de 10 editais de apoio para combate à evasão e retenção. 3. Retomada da política de acesso de Indígenas na UnB, com política de acompanhamento. 4. Visitas regulares da equipe do DEG aos <i>campi</i> para conhecer demandas específicas, bem com a melhoria da infraestrutura de salas de aula com projetores e televisor, além de se assegurar cotas de tutores para as disciplinas de elevada demanda nos <i>campi</i>, no próximo edital.

Instituição	Universidade de Brasília
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Relatório de gestão 2018 . Brasília: UnB, 2019. 149p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Relatório de Gestão (RG) consiste em um importante instrumento de gestão, transparência e prestação de contas aos órgãos de controle e à sociedade. Integrante do processo de prestação de contas anual, possui a finalidade de informar, esclarecer e justificar os resultados alcançados pelos órgãos e entidades da administração pública frente aos objetivos estabelecidos para o exercício. Assim, constitui-se na análise de como as estratégias institucionais, a governança e a alocação de recursos contribuíram para os alcances desses resultados, além das justificativas para os objetivos ou metas não atingidas (p. 4)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	p. 40  <p>Projetos e Iniciativas de 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tutoria para disciplinas com alto índice de reprovação ✓ Publicação de editais de apoio acadêmico ✓ Lançamento de editais de apoio à mobilidade acadêmica nacional e internacional ✓ Promoção de editais de apoio a novas metodologias em sala de aula ✓ Desenvolvimento e implantação do sistema de gerenciamento e organização do espaço físico destinado às atividades acadêmicas ✓ Remodelação dos encontros presenciais com os coordenadores de curso de graduação ✓ Projeto Raízes, com tutoria especializada aos estudantes indígenas, quilombolas e PEC-G ✓ Programa de Aprendizagem para o Terceiro Milênio (A3M), em parceria com o Centro de Educação a Distância (CEAD/UnB)

Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Aparentemente sim. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“O ensino de graduação na UnB abrange, além das atividades ministradas em sala de aula, o desenvolvimento de programas e iniciativas que auxiliem o estudante em sua trajetória acadêmica até a diplomação e ofereçam oportunidades de integração com as atividades de pesquisa e extensão e com o mercado de trabalho. Dessa forma, estão contemplados os processos de editais, reintegração, estágio, monitoria, tutoria, mobilidade acadêmica e o Serviço de Orientação ao Universitário (SOU). O apoio aos docentes também constitui um objetivo fundamental na graduação a partir do desenvolvimento de estudos e encontros acerca da trajetória acadêmica dos estudantes, evasão institucional, avaliação docente, entre outras temáticas compartilhadas de forma a promover o alinhamento das metodologias de ensino nas unidades acadêmicas. Em 2018, a Universidade de Brasília alcançou importantes resultados na área de ensino, com destaque para a diminuição dos índices de evasão e retenção e para a simplificação de processos (p. 39)”.</p> <p>p. 40</p> <div data-bbox="539 874 1290 1286" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="background-color: #006633; color: white; padding: 2px; text-align: center;">+ Resultados alcançados em 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Diminuição do número de reprovações em disciplinas com alto índice <input checked="" type="checkbox"/> Diminuição da taxa de evasão e retenção <input checked="" type="checkbox"/> Melhoria do fluxo dos processos de reintegração <input checked="" type="checkbox"/> Melhoria da utilização dos espaços físicos nos cursos de graduação <input checked="" type="checkbox"/> Adesão à Plataforma Carolina Bori para gestão dos processos de revalidação de diplomas <input checked="" type="checkbox"/> Ampliação da pesquisa e divulgação do uso de novas metodologias em sala de aula <input checked="" type="checkbox"/> Maior fluidez e transparência ao processo de trancamento de matrícula, com ampliação da atenção às questões de saúde mental e acolhimento ao estudante <input checked="" type="checkbox"/> Ampliação da participação dos coordenadores de graduação nos encontros presenciais do Fórum Permanente de Graduação <input checked="" type="checkbox"/> Aumento da inserção de estudantes no mercado de trabalho fora do Distrito Federal, bem como a produção de inovação em suas respectivas profissões </div> <p>p. 41</p>

Prioridades em 2018

- Combate à retenção e a evasão por meio da capacitação dos principais atores, da busca por novas metodologias e pelo apoio à participação dos estudantes na vida universitária.
- Planejamento e acompanhamento, juntamente com a DPO, da Avaliação Institucional da UnB com foco na obtenção da nota 5;
- Oferta de cursos para coordenadores e professores com foco na melhoria dos cursos de graduação e introdução de novas tecnologias e metodologia em sala de aula;
- Modificações dos projetos pedagógicos das licenciaturas para atendimento das novas resoluções do MEC.

p. 54

- ✓ 159 acolhimentos a pessoas LGBTI+, majoritariamente mulheres cisgêneras negras, bissexuais, estudantes de graduação, com demandas envolvendo denúncia de LGBTfobia e/ou violações de direitos, tais como assédio moral e/ou sexual, situação de vulnerabilidade socioeconômica com risco de evasão/desligamento e/ou trancamento do semestre letivo, agravos à saúde biopsicossocial, impacto no rendimento acadêmico e solicitação de orientações diversas.

p. 57

Perspectivas Futuras

- Construir política de permanência dos estudantes indígenas e de diminuição dos números de evasão, desligamento e desistência, além da manutenção da política de moradia para o estudante indígena de pós-graduação;

Instituição	Universidade Federal de Goiás
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional UFG – 2018-2022
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Plano de Desenvolvimento Institucional UFG – 2018-2022 . Goiânia: UFG, 2018. 94p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“ O presente documento faz uma minuciosa radiografia da Instituição, apresentando o seu perfil institucional, a sua missão, os seus princípios, as suas finalidades, a sua história e a sua inserção na Sociedade. Descreve o Projeto Pedagógico institucional, detalhando a sua organização didático pedagógica, as políticas institucionais, a sua organização acadêmica e administrativa, os cursos oferecidos e o seu quadro de pessoal. Apresenta, por fim, um conjunto de 62 Objetivos e Metas (OMs) a serem priorizados nos próximos 5 anos (p. 5)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	p. 56 Os Objetivos e Metas (OMs) associadas à política de Ensino: Educação Básica, Graduação e Pós-Graduação são as que seguem, em que se especifica o cronograma planejado – marcado com a letra P– para a sua execução

	<p>OM 3 – Reduzir em 20% a taxa de evasão dos cursos de graduação</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ações</th> <th>18</th> <th>19</th> <th>20</th> <th>21</th> <th>22</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Implantar o Programa de Acompanhamento Acadêmico (PAA), com atenção especial a estudantes cotistas ou vinculados a programas de ação afirmativa.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> </tr> <tr> <td>2. Consolidar o Programa de Monitoria e criar a Monitoria Inclusiva.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> </tr> <tr> <td>3. Estabelecer o Projeto Estágio Inclusivo.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Desenvolver um software para subsidiar estudos sobre a evasão.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Realizar grupos focais (rodas de conversa) com estudantes como complemento à avaliação institucional, de modo a identificar demandas e promover acompanhamento acadêmico.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> <td>P</td> </tr> <tr> <td>6. Difundir o programa de acompanhamento de estudantes egressos.</td> <td>P</td> <td>P</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Ações	18	19	20	21	22	1. Implantar o Programa de Acompanhamento Acadêmico (PAA), com atenção especial a estudantes cotistas ou vinculados a programas de ação afirmativa.	P	P	P	P	P	2. Consolidar o Programa de Monitoria e criar a Monitoria Inclusiva.	P	P	P	P	P	3. Estabelecer o Projeto Estágio Inclusivo.	P	P				4. Desenvolver um software para subsidiar estudos sobre a evasão.	P	P				5. Realizar grupos focais (rodas de conversa) com estudantes como complemento à avaliação institucional, de modo a identificar demandas e promover acompanhamento acadêmico.	P	P	P	P	P	6. Difundir o programa de acompanhamento de estudantes egressos.	P	P			
Ações	18	19	20	21	22																																						
1. Implantar o Programa de Acompanhamento Acadêmico (PAA), com atenção especial a estudantes cotistas ou vinculados a programas de ação afirmativa.	P	P	P	P	P																																						
2. Consolidar o Programa de Monitoria e criar a Monitoria Inclusiva.	P	P	P	P	P																																						
3. Estabelecer o Projeto Estágio Inclusivo.	P	P																																									
4. Desenvolver um software para subsidiar estudos sobre a evasão.	P	P																																									
5. Realizar grupos focais (rodas de conversa) com estudantes como complemento à avaliação institucional, de modo a identificar demandas e promover acompanhamento acadêmico.	P	P	P	P	P																																						
6. Difundir o programa de acompanhamento de estudantes egressos.	P	P																																									
Há estratégias de controle à evasão?	Estratégias são apontadas no quadro do item anterior.																																										
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não																																										
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.																																										
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não																																										

Comentários adicionais	“Entretanto, há que se reconhecer a ampliação do acesso e diversificação do perfil dos estudantes da UFG criaram novas demandas e novos desafios, tanto em termos acadêmicos quanto no que diz respeito à necessidade de maiores investimentos para a manutenção, com qualidade, das atividades de ensino, pesquisa e extensão nas universidades. De forma relacionada, muitos dos estudantes possuem carências básicas e dificuldades em se manter na Universidade, aumentando a evasão e certamente afetando as metas de formação de recursos humanos, criando um efeito de retroalimentação negativa para a sociedade. Há que se diminuir a evasão e melhorar as condições de permanência na Universidade, reforçando as políticas de assistência estudantil (p. 19)”.
------------------------	---

Instituição	Universidade Federal de Goiás
Nome do documento	Relatório Integrado de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Relatório integrado de gestão 2018 . Goiânia: UFG, 2019. 240p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	<p>“ Os principais objetivos estratégicos da UFG são: 1. Aumentar a nota média da pós-graduação de 3,74 para 4 até 2021, quando será a próxima avaliação da Capes. 2. Aumentar o grau de internacionalização da pós-graduação. 3. Consolidar a pós-graduação <i>lato sensu</i>. 4. Reduzir as taxas evasão na graduação e, com isso, melhorar a taxa de sucesso na graduação [...] (p. 28).</p> <p>“Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos (ou cadeia de valor) e às prioridades da gestão. Em nível da graduação a UFG em 2018 propôs os seguintes objetivos: 1. Fomentar o Programa de Acompanhamento Acadêmico, visando a inclusão e a permanência dos estudantes, bem como o aprimoramento de sua formação acadêmica. 2. Reduzir os índices de evasão. 3. Apoiar institucionalmente a criação e desenvolvimento de programas e projetos de ensino. 4. Aprimorar o ensino na Graduação, considerando as especificidades dos cursos noturnos. 5. Apoiar a Educação Básica. 6. Articular ações de integração entre os cursos de diferentes níveis e modalidades de ensino. 7. Fortalecer a política de formação de professores na UFG. 8. Apoiar a política de formação continuada e a valorização do trabalho docente na UFG. 9. Aprimorar os sistemas computacionais de gestão acadêmica. 10. Consolidar a política de estágios para os cursos de licenciatura e de bacharelado oferecidos pela UFG nas modalidades presencial e a distância. 11. Ampliar o acesso às informações relativas à graduação. 12. Fortalecer a integração com outras instituições. 13. Apoiar ações conjuntas de avaliação institucional. A seguir relatam-se principais projetos e ações desenvolvidas em 2018, conforme o planejamento (p. 42)”.</p>

	<p>“ Em 2018, a Universidade aumentou o número de bolsas de monitoria para 444. Sistematizou-se dados de evasão e retenção dos cursos de graduação da UFG, em especial dos estudantes ingressantes por meio de ações afirmativas. Esta era uma ação necessária para a Universidade enfrentar as causas que provocam a evasão. Realizou o I Seminário de Permanência e Êxito das IPES de Goiás foi realizado em 30/08 no Centro de Excelência do Esporte, Universidade Estadual de Goiás. A programação contou os grupos de trabalho (GT) que abordaram os seguintes temas: - Desafios da permanência estudantil; - Programas de assistência estudantil; - Metodologias ativas de ensino; - Ações afirmativas e permanência; - Saúde mental no ambiente acadêmico; - Ações de acompanhamento pedagógico; - Inclusão e Acessibilidade; - O papel dos gestores na promoção da permanência e êxito. A partir desses grupos de trabalho, foi sistematizado um relatório com as experiências desenvolvidas, os desafios e as propostas de cada GT (p. 43)”.</p>
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Retomaram-se os projetos Português Básico e Matemática Inclusiva, que são estratégias de propiciar empoderamento a estudantes que apresentam dificuldades na graduação, em virtude de formação deficitária, durante a educação básica (p. 43)”.</p> <p>“Os resultados mostram que houve um aumento significativo no número de bolsas do Programa de Permanência, um programa fundamental para diminuir a evasão na UFG, que é um dos grandes desafios da Universidade (p. 59)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>Quanto ao alcance dos objetivos estratégicos, a UFG alcançou metas importantes em 2018. No entanto, como se registra neste Relatório a UFG enfrenta restrições orçamentárias e de pessoal. Enquanto o orçamento de custeio (Gráfico 26) se manteve estável ao longo dos últimos anos, os contratos de prestação de serviços tais como segurança e limpeza passam por reajustes anuais. Portanto, os esforços para aumentar o nível de eficiência do gasto são suficientes apenas para compensar tais reajustes, por exemplo. Por isso, parte importante dos objetivos estratégicos, ficam prejudicados, tais a falta de investimento em ações para a redução da evasão, e investimentos na pós-graduação. Em grande medida os objetivos estratégicos têm sido alcançados. É claro que como objetivos estratégicos, são também de médio e longo prazo. Podem ser citados como alcançados a consolidar a pós-graduação lato sensu; conclusão das instalações do novo edifício do HC; conclusão da implantação dos Parques Tecnológicos nas Regionais da UFG; implementação de medidas para redução da evasão; [...]”(p. 80)”.</p>
Comentários adicionais	<p>“Em 2018 a UFG fez uma completa reestruturação na administração da Universidade (Figura 1). As principais mudanças foram a reestrutura da Pró-reitoria de gestão de pessoas, que agora tem foco exclusivo na gestão dos profissionais da UFG, na Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, que agora se concentra em implementação políticas como a Política Nacional de Assistência Estudantil e políticas correlatas que a UFG possui para dar suporte aos estudantes que precisam para dar continuidade aos seus estudos. Com isso, reduz-se a evasão, aumenta-se a permanência e a taxa de sucesso na graduação (p. 20)”.</p>

Instituição	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2020-2024
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Plano de desenvolvimento institucional 2020-2024 . Campo Grande: UFMS, 2020. 109p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, foi definido um planejamento estratégico em um horizonte de cinco anos, seguindo o Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e pós-graduação no sistema federal. Com esses requisitos mínimos, foram adotados instrumentos gerenciais eficientes, eficazes e inovadores para aperfeiçoar a gestão universitária, a governança e o desempenho das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) (p. 10)”
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“A construção do PDI-UFMS 2020-2024 observou a legislação, normas vigentes e instrumentos de gestão como o Relatório de Avaliação Institucional, o Plano de Desenvolvimento das Unidades Administrativas Setoriais (PDU) e os Relatórios de Avaliação de PDIs anteriores. Foi instituída pelo Reitor uma Comissão Central, Portaria nº 1.212, de 7 de agosto de 2019, com representantes de todas as Unidades da Administração, além da participação da associação de professores, sindicato de técnico-administrativos e do Diretório Central de Estudantes. Toda discussão foi realizada de forma colaborativa e democrática nas Unidades da UFMS, o que facilitou a definição dos objetivos e das metas de desenvolvimento em médio e longo prazos, bem como das ações em nível tático-operacional para a execução das estratégias institucionais. Definitivamente, o empenho coletivo foi determinante para criar um compromisso mútuo em torno dos valores e da missão institucional (p. 10)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	“No nível estratégico e tático, a gestão dos cursos de graduação é conduzida pela Prograd, a qual atua para estabelecer as diretrizes e os procedimentos necessários para o bom funcionamento e desempenho dos cursos de graduação, e nisto desenvolve estudos e acompanhamento do impacto dos indicadores de qualidade no desempenho de curso, sobretudo a evasão, a retenção e a diplomação, em uma perspectiva de reflexões sobre os processos avaliativos, as construções curriculares e o fazer pedagógico. No nível operacional, a gestão dos cursos é executada pelos Coordenadores de Curso, com o importante apoio dos Diretores das Unidades de Administração Setorial, cuja atribuição principal é acompanhar a vida acadêmica dos estudantes, as condições de ensino e o desempenho do curso sob sua responsabilidade (p. 25-26)”.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Sim, conforme item a seguir.

<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>“A permanência do estudante para concluir seu curso, fator que impacta a ampliação, vez que não adita sua necessidade, é estimulada a partir de ações que promovem uma maior adesão do estudante ao curso. A preocupação com o estímulo à permanência nos cursos de graduação inicia-se durante a concepção do PPC; neste sentido, a organização curricular que privilegie disciplinas acolhedoras, carga horária reduzida nos primeiros semestres, configuram-se como ferramenta importante para a permanência do estudante e, conseqüentemente, para a diminuição da evasão. A flexibilização curricular a partir da oferta de disciplinas optativas e de atividades complementares de caráter técnico, científico e cultural também contribuem para a diminuição da evasão (p. 22)”.</p> <p>“Com relação à evasão acadêmica, aspecto que também interfere no enfoque analisado por problematizá-lo ainda mais, existem dois fatores contributivos, que são, a retenção e a reprovação. As ações de promoção da aprendizagem são importantes para diminuir a retenção e a evasão, assim, são realizadas ações de apoio ao estudante que englobam monitorias de ensino que dão suporte às disciplinas e que promovem envolvimento e integração entre estudantes de vários anos do curso despertam no estudante um maior interesse pelo curso, principalmente quando observam a relação entre a teoria e a prática. Essas atividades facilitam a inserção do indivíduo no mundo do trabalho, incentivam a prática do pensamento científico e favorecem o desenvolvimento de habilidades comportamentais, políticas e sociais necessárias aos futuros profissionais, de modo que possam efetivamente se integrar à sociedade, atuando de maneira ativa e interativa.</p> <p>A despeito da multicausalidade da evasão e da retenção, a UFMS desenvolve ações para a sua redução. Após a identificação de disciplinas com as maiores taxas de reprovação nos câmpus e na Cidade Universitária, os professores responsáveis apontaram os conteúdos do ensino médio que eram necessários para o entendimento das disciplinas ministradas. Assim, a partir de 2018 foram desenvolvidos editais para todos os campus e voltados prioritariamente para estudantes em vulnerabilidade socioeconômica, para seleção de estudantes-tutores.</p> <p>Compete aos estudantes-tutores discutir e revisar os conteúdos do ensino médio junto aos estudantes que apresentam dificuldades nos conteúdos de matemática, física, química e língua portuguesa. Com orientação de professores para a organização dos conteúdos e da Proaes, para a organização didática do material, os encontros de tutoria são diferentes dos da monitoria, porque são dirigidos aos conteúdos básicos que, se não compreendidos podem gerar abandono ou reprovação. Nos encontros os estudantes-tutores são orientados a discutirem a teoria e desenvolverem exercícios para melhor compreensão dos conteúdos (p. 23)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>A Pró-reitoria de graduação tem discurso mostrando que há mobilização a partir dela. A criação do programa de estudantes tutores é uma iniciativa própria da instituição.</p>

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>“A distribuição de recursos para a aquisição de material bibliográfico é baseada na Matriz OCC – Investimento, divulgada no primeiro semestre de cada ano, na qual segue um conjunto de variáveis técnicas que são calculadas levando-se em consideração indicadores que medem a eficiência/eficácia da Unidade, em termos de qualificação dos professores, evasão de estudantes, projetos de pesquisa, projetos de extensão, taxa de sucesso na graduação, eficiência do ensino (RAP – relação estudante equivalente/professor equivalente) e da qualidade dos cursos ofertados em cada Unidade, mensurada com base nos conceitos de cursos (CC ou ENADE) constantes nas bases de dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – capes e quantitativamente em razão do número de estudantes equivalentes (p. 95)”.</p>
Comentários adicionais	<p>“O fazer pedagógico da UFMS deve revelar o desejo de romper com a abordagem fragmentada do conhecimento e trabalhar na superação das dicotomias entre ciência-tecnologia e teoria-prática, na contextualização da pesquisa como princípio educativo e científico, nas ações de extensão como forma de diálogo permanente com a sociedade, na concepção do empreendedorismo como mecanismo promotor da capacidade de coordenar e realizar projetos, serviços e negócios, na inovação como indutor da aptidão para mudar as coisas e as situações, na internacionalização como forma de quebrar fronteiras e ocupar espaços na realidade global e na luta eficaz contra a evasão e a retenção dos cursos. (p. 26)”.</p> <p>“Em 2017, a UFMS criou no seu organograma a Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (Proaes), uma unidade que se configura como instância de gestão e governança da Política de Assistência Estudantil na UFMS, em consonância ao planejamento, execução e acompanhamento das ações desenvolvidas com recursos oriundos do Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituído pelo Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, que tem por objetivos: a) democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal; b) minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; c) reduzir as taxas de retenção e evasão; e d) contribuir para a promoção da inclusão social pela educação (p. 39)”.</p>

Instituição	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Nome do documento	Relatório Integrado de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Relatório integrado de gestão 2018 . Campo Grande: UFMS, 2019. 128p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não. Exceto pela TSG.
Há metas de controle à evasão?	p. 46

	<table border="1"> <tr> <td rowspan="10" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Metas Estratégicas</td> <td>Aumentar o número de projetos e programas especiais de graduação</td> </tr> <tr> <td>Ampliar a participação de docentes e coordenadores de curso no Enade</td> </tr> <tr> <td>Ampliar o portfólio de cursos de graduação</td> </tr> <tr> <td>Ampliar o acervo bibliográfico</td> </tr> <tr> <td>Ampliar o contingente de matriculados na graduação</td> </tr> <tr> <td>Reduzir a taxa de evasão na graduação</td> </tr> <tr> <td>Aumentar o conceito/Inep médio dos cursos de graduação</td> </tr> <tr> <td>Ampliar o contingente de alunos matriculados da pós-graduação</td> </tr> <tr> <td>Elevar a média geral do conceito/CAPES dos cursos de pós-graduação</td> </tr> <tr> <td>Elevar os projetos de pesquisa apoiados com fomento externo</td> </tr> </table>	Metas Estratégicas	Aumentar o número de projetos e programas especiais de graduação	Ampliar a participação de docentes e coordenadores de curso no Enade	Ampliar o portfólio de cursos de graduação	Ampliar o acervo bibliográfico	Ampliar o contingente de matriculados na graduação	Reduzir a taxa de evasão na graduação	Aumentar o conceito/Inep médio dos cursos de graduação	Ampliar o contingente de alunos matriculados da pós-graduação	Elevar a média geral do conceito/CAPES dos cursos de pós-graduação	Elevar os projetos de pesquisa apoiados com fomento externo
Metas Estratégicas	Aumentar o número de projetos e programas especiais de graduação											
	Ampliar a participação de docentes e coordenadores de curso no Enade											
	Ampliar o portfólio de cursos de graduação											
	Ampliar o acervo bibliográfico											
	Ampliar o contingente de matriculados na graduação											
	Reduzir a taxa de evasão na graduação											
	Aumentar o conceito/Inep médio dos cursos de graduação											
	Ampliar o contingente de alunos matriculados da pós-graduação											
	Elevar a média geral do conceito/CAPES dos cursos de pós-graduação											
	Elevar os projetos de pesquisa apoiados com fomento externo											
Há estratégias de controle à evasão?	Não diretamente, mas o conjunto de informações levantadas podem sugerir que há.											
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	p. 31											

	Meta PDI	Aumentar a taxa de sucesso da graduação	
	Ações	Gestão de Risco	
		Eventos de Riscos	Controle
	Ampliar as ações da Campanha #Eu Respeito UFMS; elaborar e divulgar Edital de Apoio Pedagógico; melhorar acesso às informações acadêmicas aos estudantes; sensibilização dos coordenadores para o acompanhamento da taxa de sucesso da graduação; realizar curso de Formação Inicial para a docência no ensino superior; estimular o desenvolvimento de projetos e ações de combate à evasão; aumentar a participação discente em projetos de ensino, pesquisa, extensão, inovação, cultura e esporte; publicar Edital de monitoria prestigiando as unidades que mais atendem estudantes; sensibilização dos coordenadores para dar maior atenção a retenção de estudantes.	Falta de adesão, inclusive dos estudantes beneficiários; falta de acompanhamento dos tutores; desconhecimento de pendências curriculares de estudantes ao final do curso; estudantes retidos no final do curso; pouca adesão por parte dos docentes de alguns cursos; pouca adesão por parte das Coordenações de Curso e dos demais docentes; baixa produção de projetos pelo corpo docente; pouco interesse dos estudantes na monitoria; falta de recursos para atender a demanda; alta retenção de estudantes em função da reprovação em disciplinas dos primeiros semestres; falta de docentes.	Divulgação em diferentes plataformas; apoio dos estudantes nas campanhas; acompanhamento das Secas e Dias; supervisão de professor orientador; redução do número de problemas nos processos de colação de grau; implementação de mecanismo no Siscad para o estudante emitir o próprio histórico escolar; disponibilização do Aplicativo "Sou UFMS", o qual permite acompanhar o desempenho nas disciplinas; redução dos casos problema nos processos de colação de grau; discussão sobre o assunto na Reitoria Itinerante, no Fórum de Coordenadores e Curso de Formação de Coordenadores; publicação de Novo Regulamento Geral dos Cursos de Graduação com inovações e melhorias nos PPC's para evitar a retenção; convocação dos docentes e controle da participação; Implementação do projeto PARE pela Prograd, buscando diagnosticar as causas de evasão em cada curso; publicações constantes de editais de cadastro e fomento a projetos de ensino, pesquisa e extensão; maior atenção no efeito da monitoria na reprovação; maior pedido de re-oferta de disciplinas com alto índice de reprovação nos períodos especiais.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Pelo conjunto de informações levantadas, verifica-se que há certa mobilização e a PROGRAD é setor atuante.		
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>p. 64</p> <p>“A execução orçamentária desta IFES se dá de maneira descentralizada, fazendo-se uso de matrizes orçamentárias, as quais são elaboradas a partir de critérios previamente definidos. As Unidades da Administração Setorial – UAS tem autonomia na execução dos orçamentos vinculados as suas matrizes, seguindo regramento aprovado por meio dos Conselhos Superiores.</p> <p>No cálculo da Matriz OCC são consideradas as variáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alunos Equivalentes da UFMS • Qualificação do Corpo Docente • Taxa de Evasão da Graduação 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Sucesso na Graduação • Projetos de Pesquisa • Projetos de Extensão • Dimensão Eficiência e Qualidade Acadêmico-Científica de Ensino • Dimensão de Qualidade de Graduação • Dimensão de Qualidade dos Mestrados • Dimensão de Qualidade dos Doutorados (p. 64)”. 											
Comentários adicionais	<p>p. 31</p> <p style="text-align: center;">Principais Riscos Vinculados aos Objetivos Estratégicos</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #800000; color: white;"> <th style="width: 25%;">Meta PDI</th> <th colspan="2" style="width: 75%;">Ampliar o contingente de estudantes matriculados na graduação</th> </tr> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th rowspan="2">Ações</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Gestão de Risco</th> </tr> <tr style="background-color: #f4a460;"> <th style="width: 30%;">Eventos de Riscos</th> <th style="width: 45%;">Controle</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> Aprimorar os processos seletivos de ingresso (SISU, PSV e PASSE); aprimoramento dos processos seletivos para preenchimento de vagas ociosas (movimentação interna, transferência externa, refugiados e portadores de diploma); divulgar os cursos em diferentes municípios e instituições de ensino; criar e implantar novos cursos; estimular o desenvolvimento de projetos e ações de combate à evasão. </td> <td style="vertical-align: top;"> Atraso no envio da lista da chamada regular e da lista de espera do SISU; poucas chamadas não cotista em vagas de cotas; estudantes transferidos participavam da Movimentação Interna no semestre seguinte ao seu ingresso, não contribuindo para a redução das vagas ociosas; falta de recursos para a manutenção e implantação de novos cursos; pouca adesão por parte das Coordenações de Curso e dos demais docentes aos projetos. </td> <td style="vertical-align: top;"> Melhorias no cronograma das chamadas; melhor interlocução com Inep; lista de espera da UFMS e edital de vagas remanescentes para reduzir o número de chamadas; melhor conferência das SECAC's e implementação de Bancas de Verificação em todos os cursos para PP e PcD; mudanças no edital de Movimentação Interna para impedir a Movimentação Interna de Transferidos; divulgação dos cursos pela FAPEC e por distribuição de materiais impressos; implementação do projeto PARE pela Prograd, buscando diagnosticar as causas de evasão em cada curso. </td> </tr> </tbody> </table> <p>“A construção dos edifícios de Salas de aula e Laboratório irão atender ao aumento do número de vagas nos cursos de graduação e pós-graduação. As reformas nos edifícios administrativos melhoram as condições de trabalho dos servidores e as reformas para implantação de restaurantes universitários auxiliam na ampliação da assistência estudantil, e estimulam a permanência dos alunos, diminuindo os índices de evasão, contribuindo também para suporte às pesquisas e ações de extensão (p. 78)”.</p>	Meta PDI	Ampliar o contingente de estudantes matriculados na graduação		Ações	Gestão de Risco		Eventos de Riscos	Controle	Aprimorar os processos seletivos de ingresso (SISU, PSV e PASSE); aprimoramento dos processos seletivos para preenchimento de vagas ociosas (movimentação interna, transferência externa, refugiados e portadores de diploma); divulgar os cursos em diferentes municípios e instituições de ensino; criar e implantar novos cursos; estimular o desenvolvimento de projetos e ações de combate à evasão.	Atraso no envio da lista da chamada regular e da lista de espera do SISU; poucas chamadas não cotista em vagas de cotas; estudantes transferidos participavam da Movimentação Interna no semestre seguinte ao seu ingresso, não contribuindo para a redução das vagas ociosas; falta de recursos para a manutenção e implantação de novos cursos; pouca adesão por parte das Coordenações de Curso e dos demais docentes aos projetos.	Melhorias no cronograma das chamadas; melhor interlocução com Inep; lista de espera da UFMS e edital de vagas remanescentes para reduzir o número de chamadas; melhor conferência das SECAC's e implementação de Bancas de Verificação em todos os cursos para PP e PcD; mudanças no edital de Movimentação Interna para impedir a Movimentação Interna de Transferidos; divulgação dos cursos pela FAPEC e por distribuição de materiais impressos; implementação do projeto PARE pela Prograd, buscando diagnosticar as causas de evasão em cada curso.
Meta PDI	Ampliar o contingente de estudantes matriculados na graduação											
Ações	Gestão de Risco											
	Eventos de Riscos	Controle										
Aprimorar os processos seletivos de ingresso (SISU, PSV e PASSE); aprimoramento dos processos seletivos para preenchimento de vagas ociosas (movimentação interna, transferência externa, refugiados e portadores de diploma); divulgar os cursos em diferentes municípios e instituições de ensino; criar e implantar novos cursos; estimular o desenvolvimento de projetos e ações de combate à evasão.	Atraso no envio da lista da chamada regular e da lista de espera do SISU; poucas chamadas não cotista em vagas de cotas; estudantes transferidos participavam da Movimentação Interna no semestre seguinte ao seu ingresso, não contribuindo para a redução das vagas ociosas; falta de recursos para a manutenção e implantação de novos cursos; pouca adesão por parte das Coordenações de Curso e dos demais docentes aos projetos.	Melhorias no cronograma das chamadas; melhor interlocução com Inep; lista de espera da UFMS e edital de vagas remanescentes para reduzir o número de chamadas; melhor conferência das SECAC's e implementação de Bancas de Verificação em todos os cursos para PP e PcD; mudanças no edital de Movimentação Interna para impedir a Movimentação Interna de Transferidos; divulgação dos cursos pela FAPEC e por distribuição de materiais impressos; implementação do projeto PARE pela Prograd, buscando diagnosticar as causas de evasão em cada curso.										

Instituição	Universidade Federal de Mato Grosso
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2019-2023
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2023 . Cuiabá: UFMT, 2019. 203p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Nesse sentido, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), regulamentado pelo Decreto nº 9.235, de 15 de Dezembro de 2017, tem por objetivo identificar como a Instituição de Ensino Superior influencia o ambiente em que está inserida, por meio dos seus princípios, missão, visão, diretrizes, objetivos e atividades acadêmicas que realiza. O PDI 2019-2023 da UFMT define as diretrizes norteadoras das ações institucionais, compostas de objetivos, metas e indicadores, que conduzirão o processo de desenvolvimento da universidade para os próximos cinco anos. O plano foi elaborado por meio de um processo democrático, oportunizando a participação da comunidade interna e externa (p. 14)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Há previsão de medidas para contornar a evasão, conforme consta no item próximo.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“O Plano Estratégico Institucional de Apoio à Permanência e Conclusão na graduação, em elaboração por um Grupo de Trabalho instituído pela Portaria nº 18/PROPLAN – Pró-Reitor (a)/2019, objetiva criar mecanismos para elevar os índices de permanência e conclusão dos estudantes de graduação presencial da Universidade Federal de Mato Grosso, por meio de um programa de ações efetivas. Tais ações poderão iniciar o processo de consolidação efetiva da equidade quanto às condições de permanência de todos/as os/as estudantes, orientandos e no sentido de oferecer condições de transposição das barreiras que ocasionam os índices de evasão e retenção universitária, materializando, por consequência, o sucesso acadêmico desses estudantes. Para tanto, estão sendo elaborados instrumentos para diagnóstico da evasão e retenção de curso. Esses instrumentos serão divulgados por meio de oficinas para técnicos

	<p>e professores da instituição, para serem implementados pelas unidades acadêmicas, cujos dados serão sistematizados por comissões locais, juntamente com os cursos, com objetivo avaliar as principais causas de evasão e retenção (p. 55)”.</p> <p>“Pode-se destacar a iniciativa da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEG), que realiza anualmente a Mostra de Cursos de Graduação da UFMT, um projeto que faz parte do Programa de Extensão coordenado pela PROEG: “Programa PROEG de Apoio a Graduação”. O evento tem o objetivo de ajudar jovens do ensino médio na escolha da futura profissão, diminuir a evasão de estudantes, bem como divulgar os cursos da instituição à comunidade acadêmica e ao público em geral. (p. 156)”.</p> <p>“A UFMT por meio de políticas voltadas ao atendimento dos estudantes busca cumprir sua função essencial de formação indissociável entre ensino, pesquisa e extensão. As ações objetivam favorecer o acesso e a permanência dos estudantes, de modo a contribuir com o desempenho acadêmico, prevenir a retenção e evasão, e atingir a diplomação como fator de êxito na formação universitária (p. 166)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	A mobilização é pequena, aparentemente começa no setor de planejamento.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal de Mato Grosso
Nome do documento	Relatório de Gestão e Prestação de Contas da Universidade Federal de Mato Grosso
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO. Relatório de Gestão e Prestação de Contas da Universidade Federal de Mato Grosso – 2018 . Cuiabá: UFMT, 2019. 137p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Relatório de Gestão e Prestação de Contas da UFMT, exercício de 2018, foi elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 63/2010, da Instrução Normativa TCU nº 72/2013, da Decisão Normativa TCU nº 170/2018 e Portaria TCU nº 369/2018. Em 2018, o Tribunal de Contas da União (TCU) mudou a estrutura de apresentação do relatório, determinando a utilização da Estrutura Internacional de Relato Integrado do Conselho Internacional do Relato Integrado (IIRC). Esta nova estrutura tem por objetivo tornar o documento mais conciso e focado na demonstração de alcance de resultados (p. 3)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	“ A UFMT, a partir da adesão ao Reuni (2007) e ao Sisu (2010), constatou uma mudança no perfil dos seus estudantes de graduação, em que se incluiu um maior número de estudantes trabalhadores e de faixa de renda de até um salário mínimo. Essas características tiveram impactos em alguns indicadores de desempenho institucional, com destaque para os índices de diplomação, retenção e evasão. A partir dessa realidade, a Universidade vem desenvolvendo estudos, com o objetivo de identificar os fatores de interferência na trajetória acadêmica, com o intuito de auxiliar a permanência dos estudantes na Universidade, por meio do esforço contínuo no sentido de fortalecer os programas visando garantir o acesso, a permanência e o sucesso acadêmico do estudante desde o seu ingresso até a sua conclusão (p. 20)”.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não

Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>Trecho sobre gestão de pessoas:</p> <p>“No entanto, apesar dos excelentes números alcançados, compreendemos que ainda existem algumas dificuldades na realização de nossas ações e que precisam ser mais atrativas a fim de ampliar a participação efetiva dos servidores, como exemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de equipamento técnico específico para elaboração de vídeo aulas e materiais EaD para os cursos a distância; • Necessidade de mais servidores para apoiar a logística de realização dos cursos; • Falta de equipamentos tecnológicos com programas acessíveis e inclusivos aos servidores com deficiência visual e auditiva. <p>Apesar destas dificuldades parecerem inócuas, acabam impactando no aumento da evasão, desistências e reprovações nos cursos, bem como no desgaste físico, emocional e profissional dos servidores envolvidos (p. 55)”.</p>

Instituição	Universidade Federal da Grande Dourados
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. Plano de desenvolvimento institucional – 2013-2020 . Dourados: UFGD, 2013. 255p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>Pela Resolução COUNI n. 231/2017, a vigência do documento foi prorrogada até 31/12/2020, tendo em vista que foi elaborado para um período menor que esse.</p> <p>“[...] ancorado nos Programas e Projetos, o PDI da UFGD se coloca como o desafio desses cinco anos (2013-2017), tanto para seus gestores como para seus servidores e estudantes, autores do projeto de futuro da Universidade (p. 10)”.</p> <p>“Com efeito, após um ano e meio de trabalho técnico e político, a comunidade universitária da UFGD, por meio da Reitoria e Pró-Reitoria de Avaliação Institucional e Planejamento da UFGD, logrou também construir um projeto de futuro. Esse PDI certamente é um instrumento moderno, eficiente e coerente com as perspectivas de futuro apresentadas no Plano Nacional de Educação (2011-2020), que norteará o caminho da UFGD rumo ao reconhecimento de sua excelência na produção do conhecimento e por sua filosofia humanista e democrática (p. 9)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Nessa perspectiva, participaram representantes de alunos, professores e técnicos administrativos, ao lado do Reitor, dos Pró-Reitores, Diretores e Coordenadores de Cursos. O envolvimento de servidores e acadêmicos nos debates e nas formulações aqui expressas, certamente, torna cada um mais qualificado para compreender a UFGD e seu papel no contexto da sociedade, ao mesmo tempo em que consolida a cultura política e democrática da UFGD (p. 10)”.
Há menção à evasão?	Sim.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	<p>Não há. As metas que se aproximam do tema da evasão são expostas no quadro abaixo</p> <p>p. 63-64</p> <p>Quadro 3: Programa 03 - Desenvolvimento Social, Inovação e Inclusão</p>

	Projetos estruturantes	Objetivo	Ações	Problemas relacionados/ Potencialidades relacionadas	Local de atuação	Responsável/ Fonte orçamentária	indicadores	Prazo
	4) Ampliar acesso à educação superior e promover a permanência estudantil	- Aumentar gradualmente as vagas a partir de 2013 (Plano de Expansão da UFGD) ; - Oportunizar a vivência acadêmica, promovendo a identidade universitária; - Melhorar a condição dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica na UFGD	- Ampliar a oferta de vagas de graduação presencial e à distância, pós-graduação lato e stricto sensu, com base no Plano de Expansão da UFGD; - Ampliar os percentuais de estudantes atendidos na política de assistência da UFGD	Potencialidade: 4, 14, 15, 18, 26, 27, 29	Unidades Acadêmicas; Casa Estudante Restaurante (RU)	PROAE PROGRAD RECURSOS TESOURO/ MEC	- Vagas ofertadas por ano/ modalidade de ensino e nível	2013 a 2020
Há estratégias de controle à evasão?	Não							
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“A UFGD entende que a mobilidade é uma política importante que pretende intervir no controle da evasão, no abandono de vagas públicas. Ao mesmo tempo, permite nova escolha a um aluno ou aluna que não se sentir realizado no curso escolhido (p. 32)”.</p> <p>“A diversificação das modalidades dos cursos de graduação, bem como as possibilidades de mobilidade, de autonomia em percursos formativos exige a adoção de novas posturas em relação ao ensino superior. Nesse sentido são necessárias ações que favoreçam a possibilidade de aumento do ingresso de estudantes, a redução das taxas de evasão, a ampliação da mobilidade estudantil e articulação da educação superior com a educação básica, profissional e tecnológica.</p>							

	<p>A própria adoção do sistema de créditos já tem viabilizado a mobilidade interna. A proposta da mobilidade acadêmica se estende quando aos alunos é dada a opção de mudar e escolher outro curso da área de conhecimento que estão cursando (p. 87)".</p> <p>“Deverão ser ampliados os programas Bolsa Permanência e Alimentação com vistas ao atendimento da demanda; o Programa Subsídio da alimentação dos estudantes no Restaurante Universitário, estendendo este benefício aos estudantes da pós-graduação; o Programa Incentivo à Participação em Eventos Acadêmicos, o Programa Incentivo à Participação e Organização Estudantil, o Programa Bolsa Mobilidade Acadêmica Internacional, o Programa Moradia Estudantil, o Programa Integração Estudantil e Apoio Pedagógico. E implantados os programas de auxílio ao transporte, à cultura e a saúde para os estudantes de baixa renda. A Política de Assistência Estudantil na perspectiva de formação ampliada, além das ações desenvolvidas prioritariamente aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, deve ter caráter universal, por meio de programas e projetos que contribuam para o bem-estar, o desenvolvimento acadêmico e a redução das reprovações e evasão escolar do conjunto dos estudantes (p. 126)".</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>“De forma geral, a avaliação de cursos parte de aspectos quantitativos que vêm subsidiando a avaliação que incidem em dados de fluxo estudantil como número de candidato-vaga no processo seletivo, taxas de evasão, retenção, aprovação, entre outros que são comparados com os dados estatísticos oficiais fornecidos pelo INEP (p. 150)".</p>
<p>Comentários adicionais</p>	<p>“As novas estruturas físicas a serem conquistadas, as organizações acadêmicas de graduação e pós-graduação, a superação da evasão e o apoio à permanência do estudante, as ações de cultura, extensão e pesquisa darão à UFGD maior possibilidade de corresponder ao amplo anseio social existente por pleno desenvolvimento da sociedade em nossa região e país (p. 23)".</p>

Instituição	Universidade Federal da Grande Dourados
Nome do documento	Relatório de Gestão UFGD
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. Relatório de gestão UFGD 2018 . Dourados: UFGD, 2019. 125p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Ao longo deste relatório, apresentamos as estratégias da gestão 2015-2019, descrevendo suas atividades de execução das políticas públicas e os impactos na sociedade local e no contexto nacional, bem como os recursos humanos, financeiros e de materiais utilizados, apresentando também os dados gerais e os indicadores do desempenho da instituição (p. 6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim, bem pontual.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 56

Quadro: Resultados dos Indicadores Primários – Decisão TCU n. 408/2002.

Indicadores Decisão TCU 408/2002 - P	EXERCÍCIOS			
	2015	2016	2017	2018
Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente	R\$ 21.745,76	R\$ 23.796,60	R\$ 30.965,40	R\$ 25.455,36
Custo corrente sem HU / Aluno Equivalente	R\$ 18.617,15	R\$ 21.410,05	R\$ 28.615,92	R\$ 22.839,36
Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente	11,76	11,09	12,13	12,35
Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU	4,13	4,45	5,05	6,35
Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU	7,21	7,83	8,58	8,84
Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente	2,85	2,49	2,40	1,94
Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente	1,63	1,42	1,41	1,40
Grau de Participação Estudantil (GPE)	0,75	0,62	0,72	0,79
Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (GEPG)	0,11	0,11	0,12	0,13
Conceito Capes/MEC para a Pós-Graduação	3,83	3,69	3,93	3,96
Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	4,27	4,37	4,34	4,39
Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)	41%	46%	45%	49%

Fonte: PROGRAD, PROPP, COOF/PROAP, PROGESP, PRAD E PREFEITURA UNIVERSITÁRIA. Org.: DIPLAN/COPLAN/PROAP.

Há metas de controle à evasão?

Não

Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“Com o objetivo de minimizar os efeitos da evasão, em 2018, a PROGRAD iniciou a oferta cursos de formação e capacitação de docentes, no intuito de aprimorar a relação docente/aluno e estimular práticas pedagógicas que possam melhorar a qualidade do processo ensino-aprendizagem. Neste ano, foi realizado o segundo curso Projeto de Extensão – Desenvolvimento Didático-Pedagógico, entre abril e agosto de 2018, contando com a participação de 30 docentes (p. 34)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“Destacam-se como os principais riscos para o alcance dos objetivos da UFGD:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aprovação de projetos que não estejam alinhados aos objetivos institucionais de ensino, pesquisa e extensão; <input type="checkbox"/> Falta de observância do PDI pelas unidades administrativas e acadêmicas; <input type="checkbox"/> Falta de planejamento estratégico, tático e operacional; <input type="checkbox"/> Alta evasão de alunos e baixa procura por cursos de graduação; <input type="checkbox"/> Falta de atenção dos cursos para a realidade e a necessidade do mercado de trabalho; <input type="checkbox"/> Atuação sem compromisso com o desenvolvimento regional; <input type="checkbox"/> Falta de recursos orçamentários e humanos para o correto cumprimento de sua missão constitucional; <input type="checkbox"/> Falta de sensibilização de docentes e técnicos administrativos quanto à importância do desenvolvimento da pesquisa e da extensão na instituição; <input type="checkbox"/> Falta de investimentos estratégicos em Tecnologia da Informação; <input type="checkbox"/> Falta de clareza da UFGD quanto ao seu produto e ao compromisso assumido de entregá-lo à sociedade (p. 24)”.

REGIÃO NORDESTE

Instituição	Universidade Federal da Bahia		
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional		
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Plano de desenvolvimento institucional – 2018-2022 . Salvador: UFBA, 2017. 164p.		
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Temos agora um documento por meio do qual podemos visar ao consenso de valores e projetos e ao aprofundamento de nossa sociabilidade, à melhoria das nossas condições de trabalho e da qualidade das relações interpessoais, ao aperfeiçoamento de nossa gestão, de nossos sistemas e tecnologias, ao combate de quaisquer manifestações de autoritarismo ou discriminação e à produção de efetivas condições para a verdadeira inclusão. Nosso Plano faz, então, nossas ações, decisões e procedimentos contribuírem para a plena realização, com excelência acadêmica e compromisso social, das atividades finalísticas de ensino, pesquisa e extensão da UFBA (p. 10)”.		
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Com efeito, nosso PDI é agora o resultado de um sem número de reuniões de trabalho, envolvendo nossas categorias, a Administração Central e as instâncias de cada Unidade. O documento resulta de contribuições as mais diversas de toda comunidade UFBA, que teve, ademais, a oportunidade do debate nos dois grandes Congressos da UFBA, em 2016 e 2017, com diversas mesas especialmente voltadas à construção do Plano. Além dessas diversas reuniões e contribuições, grande trabalho de sistematização foi primeiramente realizado pela Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD-UFBA), tendo sido produzida uma minuta do documento para consulta pública, a partir da qual o Conselho Universitário (CONSUNI) abriu nova rodada de consulta à comunidade, ao tempo que constituiu Comissão especialmente voltada à consolidação de documento para apreciação final pelo CONSUNI. Não por acaso, tendo tido essa trajetória de construção, o documento foi aprovado por aclamação pelo Conselho Universitário da UFBA (p. 10)”		
Há menção à evasão?	Sim.		
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não.		
Há metas de controle à evasão?	Sim. p. 81		
	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	DESCRIÇÃO SINTÉTICA DAS AÇÕES	METAS ESPECÍFICAS - 2022

	3	Assegurar maior eficiência no uso de recursos institucionais para o processo de formação dos alunos dos cursos de Graduação e PósGraduação, com a ampliação de oportunidades e vagas, buscando aprofundar a integração entre diversos níveis de ensino.	Acompanhar e avaliar os currículos, bem como a taxa de retenção e a de evasão dos cursos, para estabelecer estratégias de permanência e sucesso na Instituição. Intensificar o aproveitamento de vagas residuais, melhorar o sistema de divulgação dos resultados do SISU. Melhorar o planejamento acadêmico e o processo de matrícula. Fortalecer os Colegiados como instâncias acadêmicas capazes de acompanhar, dar suporte e encaminhar alunos com dificuldades na realização dos seus cursos, de preferência, atuando preventivamente. Apoiar mecanismos para maior integração entre os ensinos de Graduação e Pós-Graduação. Ampliar a oferta de vagas na Graduação com a consolidação do novo campus de Camaçari.	<p>Reduzir a evasão nos cursos de Graduação em, pelo menos, 20% e ampliar a taxa de conclusão em 20%.</p> <p>Assegurar a permanência nos cursos de Graduação em patamar não inferior a 70% do número de alunos ingressantes.</p> <p>100% dos cursos de Graduação e PG com processos de orientação acadêmica implantados.</p> <p>Aumentar, até o patamar mínimo de 85%, o aproveitamento das vagas ofertadas em todos os cursos de Graduação, nos turnos diurno e noturno.</p>
Há estratégias de controle à evasão?	Não há detalhamento de estratégias. Apenas cita-se o que consta no item anterior.			
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>Não há menção a políticas institucionais para controle à evasão. Como o termo apareceu apenas relacionado ao quadro exposto anteriormente, procurou-se ao longo do documento se havia outras medidas que se tratassem de controlar a evasão mas que não foram vinculadas ao verbete. Foram encontradas apenas medidas associadas ao Pnaes.</p> <p>Serviço de Residência, Auxílio Transporte, Auxílio Creche, Auxílio PNE, Restaurante Universitário, Auxílio Material Didático, Bolsa Esporte, Bolsa Permanecer, Programa Bolsa Permanência, Bolsa Projetos Especiais, Auxílio Saúde, Auxílio Moradia, Outros Auxílios.</p>			

Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal da Bahia
Nome do documento	Relatório Integrado de Gestão – Exercício 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Relatório integrado de gestão – exercício 2018. Salvador: UFBA, 2019. 222p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Este Relato Integrado de Gestão do exercício de 2018, da Universidade Federal da Bahia, a ser apresentado aos órgãos de controle interno, externo e à sociedade, como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada está obrigada, nos termos do Parágrafo Único do Art. 70 da Constituição Federal, Decisão Normativa TCU nº 170 de 19 de setembro de 2018, Decisão Normativa TCU 172/2018 e Portaria TCU 369/2018 (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Não
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não

Comentários adicionais	
------------------------	--

Instituição	Universidade Federal de Campina Grande
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Plano de desenvolvimento institucional . Campina Grande: UFCG, 2020. 43p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um instrumento legal de planejamento estratégico – previsto no Decreto 9.235/2017 – que reúne objetivos, metas e indicadores para nortear as ações das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes) (p. 4)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Não
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	M2. Elevar em 10% a taxa de sucesso na graduação (p. 14) Obs.: Há ações estratégicas definidas após as metas apontadas (aqui trouxe apenas a que se refere à evasão). Contudo, as ações possuem relação muito indireta com o controle da evasão.
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“[...] possui políticas de assistência (moradia, alimentação, auxílios e orientação psicossocial) e programas de bolsas acadêmicas (monitoria, educação tutorial, iniciação científica e extensão), contribuindo para permanência estudantil e para formação profissional (p. 14)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal de Campina Grande
Nome do documento	Relatório de Gestão
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. Relatório de gestão 2018 . Campina Grande: UFCG, 2019. 138p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim. Pontualmente
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Citação no contexto da política de assistência estudantil “Sendo, portanto necessária a criação de mecanismos que viabilizem a <i>permanência e a conclusão de curso dos estudantes</i> que nela ingressam, sempre na <i>perspectiva de inclusão social, formação ampliada, produção de conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida</i> , promovendo ações que efetivamente atuarão preventivamente, nas situações de repetência e evasão, decorrentes da insuficiência de condições financeiras (p. 55)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não

Comentários adicionais	
------------------------	--

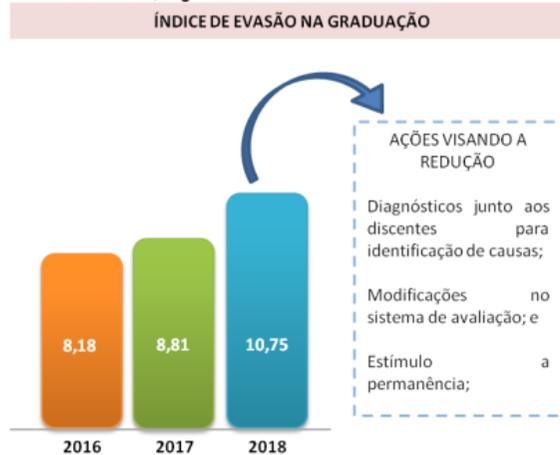
Instituição	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2020
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. Plano de desenvolvimento institucional 2015-2020 . Mossoró: Ufersa, 2015. 103p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Em atendimento à legislação federal, a Administração da Universidade deve apresentar ao Conselho Universitário um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a cada cinco anos, elaborado de forma estratégica e com organicidade necessária à evolução da Universidade. Assim, o PDI é tido como um documento que representa estrategicamente alternativas para que a Gestão possa garantir o cumprimento da Missão, dos Princípios, das Finalidades e Visão de Futuro da Instituição (p. 7)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Considerando, ainda, a importância do PDI para a comunidade e a sociedade atendida pela UFERSA, a sua elaboração ocorreu com ampla consulta à comunidade universitária, de forma que este é um documento referendado pelos que fazem a Universidade (p. 7)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	<p>“Objetivo 3 Implementar ações permanentes de melhoria do processo de ensino-aprendizagem e dos índices de evasão, retenção e eficiência dos cursos.</p> <p>Metas</p> <p>3.1 - Criação de um sistema de avaliação interna dos programas institucionais (PET, PIBID, Monitoria, Tutoria);</p> <p>3.2 - Redução da evasão da graduação</p> <p>3.3 - Elevação da eficiência média de conclusão dos cursos de graduação da UFERSA (p. 50)”.</p> <p>p. 94-96 ANEXO I - OBJETIVOS E METAS DO PDI 2015 – 2020</p>

	OBJETIVOS MACROS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADORES	UNIDADES	2014 (Ano Base)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	10 - Implementar ações permanentes de melhoria do processo de ensino-aprendizagem e dos índices de evasão, retenção e eficiência dos cursos	2.10.1 – Criação de 01 sistema de avaliação interna dos programas institucionais (PET, PIBID, Monitoria, Tutoria)		Percentual de Sistema de avaliação implementado	PROGRAD	-	-	-	-	50%	100%	-
		2.10.2 – Redução da evasão da graduação		Percentual do número de alunos evadidos	PROGRAD	10%	-	-	9%	-	8%	8%
		2.10.3 – Elevação da eficiência média de conclusão dos cursos de graduação da UFRSA		Percentual da eficiência média de conclusão dos cursos	PROGRAD	32%	33%	34%	36%	38%	40%	40%
Há estratégias de controle à evasão?	Não diretamente											
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“O Programa Institucional Permanência tem como finalidade ampliar as condições de permanência dos discentes dos cursos de graduação presenciais da UFRSA, em situação de vulnerabilidade socioeconômica, durante o tempo regular do seu curso, minimizando os efeitos das desigualdades sociais e regionais, visando à redução das taxas de evasão e de retenção (p. 42)”.</p> <p>“A Pró-Reitoria de Graduação, o Núcleo de Educação a Distância e os Conselhos de Cursos estudam a ampliação da oferta de EaD também para o ensino presencial, a partir da promoção de ações para atualização dos PPC’ s desses cursos, prevendo a oferta de disciplinas total ou parcialmente a distância, no limite de 20% da carga horária total do curso. Essas ações visam atender à demanda de reformulação metodológica das disciplinas com alto índice de retenção e evasão de discentes, para as quais serão disponibilizados recursos pedagógicos adicionais, como material didático próprio, vídeoaulas, além do atendimento <i>on-line</i> aos discentes (trecho sobre EAD, p. 50)”.</p>											
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.											

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	“Dentro deste contexto, a PROGRAD terá como principal linha de ação a criação de mecanismos de acompanhamento, avaliação e estímulo de uma renovação das diretrizes acadêmicas de maneira geral, bem como, e tão importante quanto, da efetivação dessas diretrizes no cotidiano acadêmico da UFERSA, de tal forma que se possa atingir integralmente todos os cursos. O distanciamento entre o que se prevê no PPI e nos PPC’ s e a realidade da vida acadêmica é o principal obstáculo para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem, dos índices de evasão, retenção e, conseqüentemente, da qualidade da formação dos discentes de graduação. Vencer estes obstáculos envolve mudanças culturais das comunidades docente e discente só possíveis mediante contínua avaliação dos processos, oferta de capacitações, diálogos multidisciplinares e troca de experiências sucessivas (p. 56)”.

Instituição	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. Relatório de gestão 2018 . Mossoró: Ufersa, 2019. 99p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Este documento compreende o Relatório de Gestão da Universidade Federal Rural do Semi-Árido – Ano 2018. O mesmo representa o instrumento por meio do qual o Gestor presta contas à sociedade em conformidade com o que preceitua a legislação Federal e está para permitir que a sociedade possa identificar quais as finalidades da Universidade, bem como para que possa compreender como é gasto o dinheiro dos contribuintes na instituição, visando à formação de egressos capazes de provocarem mudanças na sociedade, garantindo assim o cumprimento de sua missão (p.4)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 48

Infográfico 15 – Índice de evasão de cursos de graduação - Indicadores de Gestão da Ufersa, segundo o FORPLAD.



Fonte: Pró- Reitoria de Planejamento.

4.2.2 Indicadores do FORPLAD

a) Índice de evasão dos cursos de graduação Este índice quantifica o percentual de alunos que se evadem no primeiro ano dos cursos de graduação. Os dados permitem que se observe que o índice evoluiu nos três exercícios, sendo 18% maior que o obtido em 2017 (Infográfico 15). Como já referenciado em outros relatórios trata-se de um índice em vários fatores se associam, a exemplo de vulnerabilidade social, dificuldades para acompanhar o curso em função de deficiências na formação inicial, dificuldades financeiras para manter-se na Instituição. Na tentativa de minimizá-lo a gestão tem investido recursos em infraestrutura e assistência estudantil visando estimular os discentes a não abandonarem seus cursos

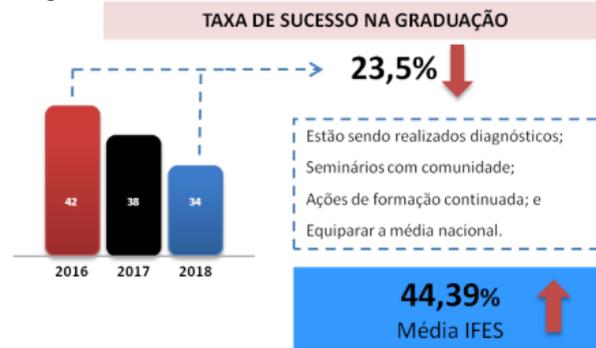
p. 52

i) Índice de evasão de alunos assistidos em relação ao total de alunos vinculados ao Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) O índice de evasão de alunos assistidos em relação ao total de alunos vinculados ao PNAES [$IEvPNAES = (AEvPNAES / TAPNAES) * 100$]. Seu resultado indica que dos alunos vinculados ao PNAES, 25,2% evadiram-se a mais em relação ao ano de 2017 (Infográfico 23). Para obtenção desse indicador são considerados o cancelamento de matrícula, abandono ou novo processo seletivo realizado pelo aluno que ao longo do ano recebeu algum tipo de benefício pecuniário do PNAES.

	<p>Infográfico 23 – Índice de evasão de alunos assistidos pelo Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) - Indicadores de Gestão da Ufersa, segundo o FORPLAD.</p> <p style="text-align: center;">ÍNDICE DE EVASÃO – ALUNOS PNAES</p>  <p>Está associada a aluno integrante do programa, que por algum motivo fez cancelamento de matrícula, abandonou curso ou fez novo vestibular;</p> <p>Existe dificuldade de lidar com esses fatores, pois podem estar associados a situações em que a gestão não pode intervir; e</p> <p>Atendimento psicológico, esportes e assistência social são desenvolvidas como medidas mitigadoras</p> <p>Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento.</p>
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Avaliar o conjunto de informações
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“ Com este objetivo a Universidade vislumbrou oportunizar aos discentes melhores condições de inclusão social reduzindo as taxas de evasão na Universidade, pela oportunidade de permanência dada ao discente na Universidade. Para este fim procedeu com a ampliação de vagas em residências e ampliou o número de usuários dos restaurantes universitários. Para alcance das metas, em 2018, foi priorizada a contratação de empresas para fornecimento de refeições e aumento do número de vagas nas residências. Embora ainda não se possa mensurar o impacto dessas ações nos resultados da cadeia de valor, pode inferir a melhoria na motivação por parte dos alunos que tiveram acesso à residências e a refeições diárias (p. 42)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Há realização de estudos pelo planejamento. A Prograd também revela suas preocupações. Mas não há medidas institucionais mais incisivas para controle da evasão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Há preocupações com a TSG.
Comentários adicionais	<p>“ Não o bastante, outro aspecto a ser considerado quanto a desafios encontrados pela Gestão no cumprimento da missão da Universidade é a dificuldade de lidar com questões associadas aos índices de retenção e de a evasão nos cursos de graduação, por entender que os fatores de ordem social e econômicos, que influenciam estes índices perpassam as finalidades da Universidade de modo tão peculiar, que, até então, a Gestão não conseguiu agir de forma eficaz para garantia da evolução dos mesmos (p. 11)”.</p> <p>“ Visando melhorar essa relação a Gestão tem desenvolvido ações com o intuito de diminuir as taxas de retenção e de evasão dos cursos de graduação, o que certamente deve refletir nos resultado desse indicador, embora estes resultados ainda não sejam percebidos, especialmente pelo fato de ainda existir cursos não consolidados e com semestres ainda não ofertados, o que influencia seus resultados (p. 46)”.</p> <p>“A taxa de sucesso na graduação (TSG) tem sido um dos indicadores que mais tem chamado a atenção dos gestores das IFES, do MEC e mesmo dos órgãos de controle ao avaliarem o desempenho das universidades, sendo motivo de acórdãos junto as varias IFES e mesmo ao Ministério da Educação, pois demonstra o desempenho das Universidades no processo de formação de egressos. O mesmo é obtido considerando-se o número de formandos no exercício de referência em relação ao ano de seu ingresso na graduação, sendo expressa em percentagem. Os dados constantes neste Relatório (Infográfico 14) permitem que o cidadão perceba que a TSG, obtido para os cursos da UFERSA, teve uma redução de 23,5% em relação ao exercício de 201. Se obtida a média dos três anos é possível verificar que o TSG médio corresponde a 38%, resultado que sugere que o mesmo precisa ser melhorado considerando que a média deste para a rede de IFES, em 2018 foi 44,39%. Contudo, não significa que a gestão não tenha sido instigada a desenvolver ações para melhorá-lo. Além disto, cabe ressaltar que, o mesmo ao longo da série foi influenciado pela abertura de novas vagas com a criação de novos cursos de graduação, como também pelos índices de retenção e de evasão na graduação. A Gestão imbuída em melhorar este índice, desde o exercício 2017, tem trabalhado junto a Pró-Reitoria de Graduação visando identificar fatores que estariam influenciando o TSG, tendo sido realizado diagnósticos para avaliar as causas que tem levado os discentes a retenção ou evadir-se de seus cursos, mas que pela complexidade dos fatores associados tanto as retenções como as evasões ainda não obteve êxito na melhoria do indicador. Destaca-se que minimizar as taxas de evasão e retenção são metas previstas no PDI da Universidade (p. 47-48)”.</p>

Infográfico 14 - Taxa de sucesso na graduação - Indicadores de Gestão da UFRSA 2018, segundo o TCU

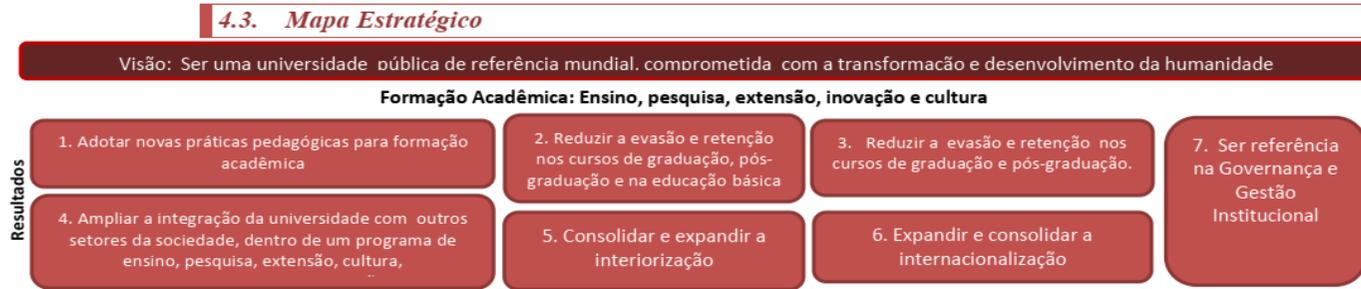


Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento.

Instituição	Universidade Federal de Pernambuco
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. Plano de desenvolvimento institucional da UFPE – 2019-2023, Recife: UFPE, 2019. 167p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é uma exigência legal instituída pelo Decreto Nº 5.773, de 9 de maio de 2006, artigos 15 e 16, como documento que reúne elementos do planejamento estratégico das instituições de ensino superior para um horizonte de atuação de 5 anos. Estão incluídos no PDI elementos tradicionais de planejamento, como a missão, visão e valores além de elementos específicos para instituições de ensino, como o Projeto Pedagógico Institucional (PPI). O primeiro PDI da UFPE foi elaborado, nos termos deste decreto, no período de 2006 a 2008, aprovado e publicado pelo Conselho Universitário (CONSUNI) em 2009 para vigorar entre 2009 e 2013. O segundo PDI da UFPE, também elaborado nos termos deste decreto, foi aprovado pelo Conselho de Administração (CADM) em 2014 e válido até 2018 (p. 8)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Sendo o PDI uma proposta de referência para o futuro da instituição, seu processo de elaboração se pautou por ampla discussão com todos os segmentos da comunidade universitária para coletar propostas e sugestões e subsidiar a apreciação do Conselho Universitário da UFPE. Devido à importância do processo de planejamento tático para a Universidade, tal como ocorreu em 2013, foram adotados os seguintes princípios no processo de elaboração do PDI: 1) Participativo (professores, técnico-administrativos, alunos e sociedade); 2) Forte interação com o novo estatuto e o novo regimento da UFPE; 3) Interação com o processo de avaliação institucional; 4) Alinhado com o plano estratégico institucional (p. 19)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não

Há metas de controle à evasão?

p. 29



p. 116

Tabela 37 - Ações propostas e seus respectivos indicadores, segundo cada objetivo estratégico.

ORDEM	03. REDUZIR A EVASÃO E RETENÇÃO NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO	INDICADORES	METAS PARA 2019	UNIDADE RESPONSÁVEL
3.1	Elaborar e implantar, um programa institucional de monitoramento da evasão e retenção nos cursos de graduação para propor ações de ajustes nos cursos;	Elaborar programa institucional	Programa elaborado	PROACAD/PROAES
		Taxa de evasão	Continuar mensurando e divulgando a taxa de evasão por curso, visando à diminuição.	PROACAD/PROAES/COORDENADORES DE CURSO

		formação de professores e suporte educacional aos alunos.		Fomentar proposição de estratégias para diminuir as taxas de evasão por curso	PROACAD/PROAES/COORDENADORES DE CURSO								
			Taxa de retenção	Continuar mensurando e divulgando a taxa de retenção por curso, visando à diminuição	PROACAD/PROAES/COORDENADORES DE CURSO								
				Fomentar proposição de estratégias para diminuir as taxas de retenção por curso	PROACAD/PROAES/COORDENADORES DE CURSO								
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 112 Tabela 36- Quantidade de ações previstas no PDI 2019/2023 segundo objetivo estratégico</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Objetivo Estratégico</th> <th>Quantidade de Ações</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01. Adotar novas práticas pedagógicas para formação acadêmica</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>02. Expandir e consolidar cursos de graduação, pós-graduação e da educação básica</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>03.Reduzir a evasão e retenção nos cursos de graduação, pós-graduação e na educação básica</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table>					Objetivo Estratégico	Quantidade de Ações	01. Adotar novas práticas pedagógicas para formação acadêmica	15	02. Expandir e consolidar cursos de graduação, pós-graduação e da educação básica	8	03.Reduzir a evasão e retenção nos cursos de graduação, pós-graduação e na educação básica	6
Objetivo Estratégico	Quantidade de Ações												
01. Adotar novas práticas pedagógicas para formação acadêmica	15												
02. Expandir e consolidar cursos de graduação, pós-graduação e da educação básica	8												
03.Reduzir a evasão e retenção nos cursos de graduação, pós-graduação e na educação básica	6												
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Considerar o que consta nos itens acima.												
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	A princípio parece que é incipiente. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.												

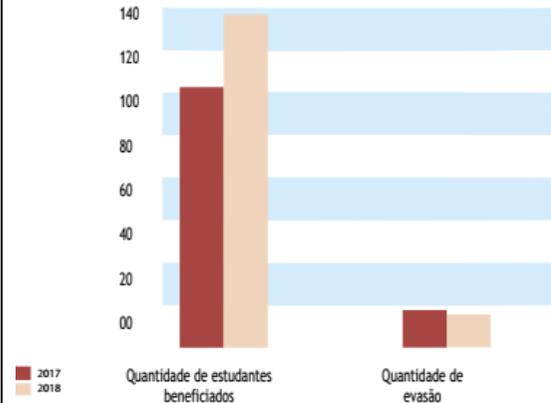
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	“A PROAES (Pró-reitoria de Assuntos Estudantis) foi criada em 2011, em substituição a uma diretoria da PROACAD, e é responsável pela gestão na UFPE do Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES (Decreto nº 7.234/2010 da Presidência da República), e busca ampliar as condições para permanência dos jovens na educação superior pública federal, minimizando os efeitos das desigualdades sociais e regionais, com o objetivo de conclusão do curso superior, reduzindo as taxas de retenção e evasão escolar, contribuindo democraticamente para a promoção da inclusão social pela educação. Tem como missão oferecer ao discente, condições materiais e psicológicas que assegurem o processo de formação acadêmica, o desenvolvimento de capacidade profissional e de cidadania (p. 94)”.

Instituição	Universidade Federal de Pernambuco					
Nome do documento	Relatório de Gestão UFPE 2018					
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. Relatório de gestão UFPE 2018 . Recife: UFPE, 2019. 147p.					
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Através do Relatório Integrado de Gestão, a Universidade Federal de Pernambuco-UFPE apresenta os resultados alcançados no exercício de 2018. Nele, demonstra-se o valor público gerado para a sociedade e rearma-se sua relevância diante dela, demonstrada ao longo dos seus mais de 70 anos de existência e expressada pela qualidade da formação de recursos humanos, pelas pesquisas em áreas estratégicas para o desenvolvimento nacional e pelo seu compromisso social (p. 16)”.					
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.					
Há menção à evasão?	Sim					
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Considerar o que consta no item políticas de controle.					
Há metas de controle à evasão?	Não					
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 39 Quadro 03 - Ações estratégicas vinculadas do PDI 2014-2018</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Objetivos Estratégicos</th> <th>Ações Estratégicas Vinculadas constantes no PDI 2014-2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5: Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade</td> <td> 5.1 Reestruturar o ensino de graduação, baseado nas metodologias atuais de ensino e incorporação da educação tutorial, sendo o curso de Medicina do campus Recife um dos prioritários para o ano 2015. 5.6 Elaborar e implantar o Plano Institucional de Apoio ao Desenvolvimento das Licenciaturas no ano de 2015. 5.7 Aperfeiçoar o modelo de captação, oferta e contratualização do estágio obrigatório. 5.8 Consolidar estratégias institucionais de apoio às reformas curriculares dos cursos de saúde e sua relação com a Rede de </td> </tr> </tbody> </table>		Objetivos Estratégicos	Ações Estratégicas Vinculadas constantes no PDI 2014-2018	5: Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade	5.1 Reestruturar o ensino de graduação, baseado nas metodologias atuais de ensino e incorporação da educação tutorial, sendo o curso de Medicina do campus Recife um dos prioritários para o ano 2015. 5.6 Elaborar e implantar o Plano Institucional de Apoio ao Desenvolvimento das Licenciaturas no ano de 2015. 5.7 Aperfeiçoar o modelo de captação, oferta e contratualização do estágio obrigatório. 5.8 Consolidar estratégias institucionais de apoio às reformas curriculares dos cursos de saúde e sua relação com a Rede de
Objetivos Estratégicos	Ações Estratégicas Vinculadas constantes no PDI 2014-2018					
5: Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade	5.1 Reestruturar o ensino de graduação, baseado nas metodologias atuais de ensino e incorporação da educação tutorial, sendo o curso de Medicina do campus Recife um dos prioritários para o ano 2015. 5.6 Elaborar e implantar o Plano Institucional de Apoio ao Desenvolvimento das Licenciaturas no ano de 2015. 5.7 Aperfeiçoar o modelo de captação, oferta e contratualização do estágio obrigatório. 5.8 Consolidar estratégias institucionais de apoio às reformas curriculares dos cursos de saúde e sua relação com a Rede de					

		<p>Serviços de Saúde garantido os campos de práticas e estágios curriculares dos alunos.</p> <p>5.10 Fortalecer o fórum dos coordenadores de cursos de graduação</p> <p>5.14 Elevar a qualidade dos cursos de graduação em 2018, dobrando a quantidade de cursos com conceito 5</p> <p>6.1 Elaborar e implantar, até 2017, um programa institucional de monitoramento e controle da evasão e retenção para propor ações de ajustes nos cursos; formação de professores e suporte educacional aos alunos</p>
<p>p. 40</p>		
<p>Quadro 04 - Principais ações realizadas e seus respectivos vínculos com as diretrizes estratégicas</p>		
<p>Ações realizadas</p>	<p>Nº da diretriz estratégica</p>	<p>Recursos utilizados</p>
<p>Diminuição da evasão e retenção de alunos</p>	<p>6.1, 6.2</p>	<p>N/A</p>
<p>PEC G</p>	<p>3.6</p>	<p>R\$ 73.396,00</p>
<p>Apoio a eventos internacionais</p>	<p>3.6</p>	<p>R\$ 31.000,00</p>
<p>Portal de Estágio</p>	<p>5.7</p>	<p>N/A</p>
<p>Convênios estágios</p>	<p>5.7, 5.8</p>	<p>R\$ 83.396,82</p>
<p>Monitoria</p>	<p>5.1</p>	<p>R\$ 3.429.000,00</p>
<p>Bolsa de apoio acadêmico</p>	<p>5.7</p>	<p>R\$ 1.128.414,20</p>
<p>Programa de Educação Tutorial – PET</p>	<p>5.1</p>	<p>R\$1.041.600,00</p>
<p>Melhoria e apoio aos cursos de graduação</p>	<p>3.1, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.10, 5.6, 5.14, 10.1</p>	<p>R\$1.222.753,99*</p>
<p>Outras ações</p>	<p>4.2,5.10</p>	<p>R\$1.034.113,00</p>
<p>TOTAL R\$ 8.043.674,01</p>		
<p>* Seguro de vida</p>		
<p>p. 40</p>		
<p>Diminuição da evasão e retenção de alunos</p>		

	<p>Para abordar o fenômeno da evasão – retenção de discentes na graduação, a PROACAD estabeleceu uma ação contínua de gestão acadêmica, na qual são monitoradas as disciplinas que mais reprovam. Em parceria com a PROPLAN, optou-se também por estimular os coordenadores de curso, através de editais, a proporem ações que visem mitigar a retenção, de modo a propiciar a melhoria das condições de ensino.</p> <p>O monitoramento de disciplinas possibilitou a implantação da recusa de matrícula regulada pela resolução nº 11/2015, afetando os alunos que já ultrapassaram o tempo máximo para conclusão dos seus cursos. Com o objetivo de estimular os alunos que enfrentaram problemas no decorrer dos seus cursos possam concluir o processo de recusa de matrícula, a PROACAD analisa caso a caso, propondo plano de estudos individuais e acompanhando os alunos.</p>																		
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>p. 26</p> <p style="text-align: center;">Figura 03 - Mapa Estratégico da UFPE</p> <p>MAPA ESTRATÉGICO</p> <p>Missão: Como instituição pública, promover a formação de pessoas e a construção de conhecimentos e competências científicas e técnicas de referência mundial, segundo sólidos princípios éticos, socioambientais e culturais</p> <p>Visão: Ser uma universidade de classe mundial comprometida com a transformação e desenvolvimento da humanidade</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="3">Formação Acadêmica</th> <th>Pesquisa, Inovação, Extensão e Cultura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Resultados</td> <td>1. Tornar a UFPE uma das 100 melhores universidades do mundo</td> <td>3. Implantar uma política de internacionalização</td> <td rowspan="2">7. Implantar um escritório de projetos para viabilizar a integração da universidade com a sociedade, dentro de um programa de pesquisa, extensão e inovação</td> </tr> <tr> <td>2. Consolidar e expandir a interiorização</td> <td>4. Desenvolver a Educação Midiática</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>5. Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>6. Institucionalizar uma política de acompanhamento e redução de retenção e evasão na graduação</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>“O Programa BIA (Bolsa de Incentivo Acadêmico) faz parte da Política Institucional da UFPE, de natureza afirmativa e de assistência estudantil ao aluno oriundo de escola pública. Trata-se de um programa de inclusão acadêmica e de combate à evasão, lançado anualmente pela FACEPE, por meio de edital destinado especificamente às universidades públicas de Pernambuco. O programa concede bolsas de auxílio financeiro aos estudantes melhores classificados no Sisu durante o 1º ano do curso de graduação.</p> <p>[...]</p> <p>O gráfico a seguir compara dados de 2017 e 2018. Percebe-se que o Programa BIA tem trazido melhorias para a instituição, uma vez que o percentual de evasão diminuiu de 17,20% para 11,57% (p.49)”</p>	Formação Acadêmica			Pesquisa, Inovação, Extensão e Cultura	Resultados	1. Tornar a UFPE uma das 100 melhores universidades do mundo	3. Implantar uma política de internacionalização	7. Implantar um escritório de projetos para viabilizar a integração da universidade com a sociedade, dentro de um programa de pesquisa, extensão e inovação	2. Consolidar e expandir a interiorização	4. Desenvolver a Educação Midiática			5. Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade				6. Institucionalizar uma política de acompanhamento e redução de retenção e evasão na graduação	
Formação Acadêmica			Pesquisa, Inovação, Extensão e Cultura																
Resultados	1. Tornar a UFPE uma das 100 melhores universidades do mundo	3. Implantar uma política de internacionalização	7. Implantar um escritório de projetos para viabilizar a integração da universidade com a sociedade, dentro de um programa de pesquisa, extensão e inovação																
	2. Consolidar e expandir a interiorização	4. Desenvolver a Educação Midiática																	
		5. Promover a expansão de cursos garantindo a qualidade																	
		6. Institucionalizar uma política de acompanhamento e redução de retenção e evasão na graduação																	

Gráfico 05 - Comparação de resultados do Programa BIA

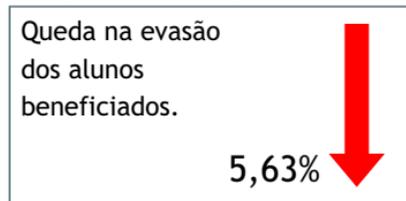


“Acredita-se que o Programa BIA continuará contribuindo a redução da evasão e para a permanência de estudantes na universidade. O indicador estabelecido para esta ação é o índice do desempenho acadêmico dos estudantes bolsistas (p. 49)”.

p. 53

PROGRAMA BIA

Figura 16 - Resultado Programa BIA - Evasão



Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?

Aparentemente sim. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Alguns programas de controle são apontados os recursos financeiros para sua execução.
Comentários adicionais	<p>p. 44</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>Prioridades estabelecidas no exercício de 2018 para alcance metas relativas ao macroprocesso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diminuição da evasão e retenção de alunos • Apoio ao programa de mobilidade PEC-G • Apoio a eventos internacionais • Consolidação do Portal de Estágio • Ampliação dos Convênios estágios • Ampliação da Monitoria • Regulamentação de Bolsa de apoio acadêmico • Acompanhamento do Programa de Educação Tutorial • Construção da Infraestrutura para o ensino de Graduação </div> <p>“A PROAES busca ampliar as condições para permanência dos jovens na educação superior pública federal, minimizando os efeitos das desigualdades sociais e regionais, com o objetivo de conclusão do curso superior, reduzindo as taxas de retenção e evasão escolar, contribuindo democraticamente para a promoção da inclusão social pela educação (p. 68)”.</p>

Instituição	Universidade Federal do Piauí																								
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2020-2024																								
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. Plano de desenvolvimento institucional – 2020-2024 . Teresina: UFPI, 2020. 349p.																								
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um documento que identifica a Universidade no que diz respeito à sua filosofia de trabalho e a que se propõe em sua missão, princípios pedagógicos e administrativos. Orienta as ações da Instituição, descreve sua estrutura organizacional, atividades acadêmicas que desenvolve e o que pretende implementar (p. 21)”.																								
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.																								
Há menção à evasão?	Sim.																								
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>p. 150</p> <p>Tabela 15 – Taxa de sucesso de graduação da UFPI modalidade presencial, período 2015-2019</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ANO</th> <th>TAXA DE SUCESSO (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>57,36</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>47,73</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>51,32</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>52,84</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>50,37</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte: Coordpa/DGOV/Proplan</p> <p>p. 151</p> <p>Tabela 16 – Taxa de evasão de graduação da UFPI modalidade presencial, período 2015-2019</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ANO</th> <th>TAXA DE EVASAO (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2015</td> <td>12,70</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>14,26</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>12,46</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>12,40</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>11,76</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte: Coordpa/DGOV/Proplan</p>	ANO	TAXA DE SUCESSO (%)	2015	57,36	2016	47,73	2017	51,32	2018	52,84	2019	50,37	ANO	TAXA DE EVASAO (%)	2015	12,70	2016	14,26	2017	12,46	2018	12,40	2019	11,76
ANO	TAXA DE SUCESSO (%)																								
2015	57,36																								
2016	47,73																								
2017	51,32																								
2018	52,84																								
2019	50,37																								
ANO	TAXA DE EVASAO (%)																								
2015	12,70																								
2016	14,26																								
2017	12,46																								
2018	12,40																								
2019	11,76																								
Há metas de controle à evasão?	p. 183																								

01	TEMA ESTRATÉGICO	ENSINO										
		PROMOVER UMA EDUCAÇÃO DE EXCELÊNCIA E PRINCÍPIOS INOVADORES										
02	OBJETIVO	MELHORAR OS INDICADORES DE DESEMPENHO DE CURSO										
	UNIDADE DEMANDADA	PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO										
META		SITUAÇÃO						MÉTRICA DE AVALIAÇÃO	UR	UA	UI	
		ATUAL	FINAL	ACOMPANHAMENTO								
				2020	2021	2022	2023					2024
01	Reduzir em no mínimo 30% a Taxa de Evasão nos cursos de graduação (Modalidade Presencial)	11,76%	8,23%	11,50%	11,00%	9,00%	8,00%	8,23%	Taxa de Evasão Ano (2019) MENOS (-) 30%.	PREG	UNIDADES ACADÊMICAS (Exeto colégios técnicos)	-
02	Reduzir em no mínimo 30% a Taxa de Retenção nos cursos de graduação (Modalidade Presencial)	14,72%	10,31%	14,50%	14,50%	14,00%	12,00%	10,31%	Taxa de Retenção Ano 2019 MENOS (-) 30%	PREG	UNIDADES ACADÊMICAS (Exeto colégios técnicos)	-
03	Aumentar em no mínimo 5% a taxa de ocupação nos cursos de graduação (Modalidade Presencial)	88,21%	92,6%	88,50%	89,00%	90,00%	91,00%	92,62%	Taxa de preenchimento 2019 MAIS (+) 5%	PREG	UNIDADE ACADÊMICAS (Exeto colégios técnicos)	-

p. 260

10	TEMA ESTRATÉGICO	ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL										
		FORTALECER OS PROGRAMAS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL										
05	OBJETIVO	PROMOVER O ACOMPANHAMENTO DO RENDIMENTO ACADÊMICO E DOS FATORES QUE IMPACTAM NO ÍNDICE DE EVASÃO DOS ESTUDANTES BENEFICIÁRIOS										
	UNIDADE DEMANDADA	PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS E COMUNITARIO										
META(S)		SITUAÇÃO						MÉTRICA DE AVALIAÇÃO	UR	UA	UI	
		Atual	Final	ACOMPANHAMENTO								
				2020	2021	2022	2023					2024

	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="521 234 600 512">04</td> <td data-bbox="600 234 728 512">Institucionalizar práticas para análise e monitoramento dos fatores que contribuem para os índices de evasão, repetência e promover ações que possibilitem a redução de alunos evadidos</td> <td data-bbox="728 234 855 512">Acompanhamento realizado por indicadores finais (se sabe o quantitativo)</td> <td data-bbox="855 234 983 512">Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado</td> <td data-bbox="983 234 1081 512">Escrever projeto com a identificação de etapas e ações a serem desenvolvidas</td> <td data-bbox="1081 234 1207 512">Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado</td> <td data-bbox="1207 234 1294 512">*</td> <td data-bbox="1294 234 1382 512">*</td> <td data-bbox="1382 234 1469 512">*</td> <td data-bbox="1469 234 1597 512">Evidenciar mediante registro das ações desenvolvidas</td> <td data-bbox="1597 234 1662 512">PRAEC</td> <td data-bbox="1662 234 1727 512">STI</td> <td data-bbox="1727 234 1805 512">PREG</td> </tr> </table>	04	Institucionalizar práticas para análise e monitoramento dos fatores que contribuem para os índices de evasão, repetência e promover ações que possibilitem a redução de alunos evadidos	Acompanhamento realizado por indicadores finais (se sabe o quantitativo)	Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado	Escrever projeto com a identificação de etapas e ações a serem desenvolvidas	Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado	*	*	*	Evidenciar mediante registro das ações desenvolvidas	PRAEC	STI	PREG
04	Institucionalizar práticas para análise e monitoramento dos fatores que contribuem para os índices de evasão, repetência e promover ações que possibilitem a redução de alunos evadidos	Acompanhamento realizado por indicadores finais (se sabe o quantitativo)	Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado	Escrever projeto com a identificação de etapas e ações a serem desenvolvidas	Projeto CONTINUO de redução de alunos evadidos implantado	*	*	*	Evidenciar mediante registro das ações desenvolvidas	PRAEC	STI	PREG		
Há estratégias de controle à evasão?	Há bastante preocupações exaladas pela assistência estudantil. Talvez esta pró-reitoria é quem esteja mobilizando na instituição.													
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“A Assistência Estudantil da UFPI tem como perspectiva a inclusão social, promoção da igualdade, formação ampliada, produção do conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, produção do conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo preventivamente nas situações de retenção e evasão. Essa política destina-se prioritariamente aos estudantes em condições de vulnerabilidade socioeconômica. Tem como premissa contribuir para a inclusão social pela educação, democratizando as condições de acesso e permanência dos estudantes. Isso inclui a minimização dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação média, técnica, de graduação e de pós-graduação, contribuindo para melhorar os índices de retenção e evasão da Universidade. Além das ações voltadas para permanência, equidade e democratização do ensino, as ações de Assistência Estudantil devem ter, também, um caráter de integrar os estudantes à vida universitária, promovendo a formação integral dos alunos e articulando atividades e projetos de ensino, pesquisa e extensão. (p. 40)”.</p> <p>“A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários (Praec) é responsável pela gestão da Política de Assistência Estudantil da Universidade Federal do Piauí. Essa política constitui um conjunto de princípios e diretrizes, positivados por meio do Decreto n. 7.234/2010, que norteiam a implementação de ações para garantir a permanência e a conclusão de curso de graduação pelos estudantes universitários, agindo preventivamente nas situações de repetência e evasão decorrentes das condições de vulnerabilidade socioeconômica do estudante (p. 92)”.</p>													
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Há bastante preocupações exaladas pela assistência estudantil. Talvez esta pró-reitoria é quem esteja mobilizando na instituição.													

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Há preocupações com a TSG
Comentários adicionais	<p>“De forma geral, alguns indicadores são utilizados para aferição da qualidade na educação superior. Dentre eles, ressaltam-se:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taxas Acadêmicas: Taxa de Sucesso na Graduação (TSG); Taxa de Evasão na Graduação (TEG), Taxa de Retenção na Graduação (TRG), Taxa de Ocupação na Graduação (TOG); e Taxa de Preenchimento na Graduação (TPG) (p. 149)”. <p>“A Coordenadoria de Assistência Comunitária (Cacom), vinculada à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários (Praec), é responsável pela execução das ações do Programa Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes), no âmbito da UFPI. Para desenvolver as ações (Quadro 6), a Cacom é composta por diversos setores que são: I. Setor Pedagógico (SEPE), responsável pelo atendimento, acompanhamento e orientação educacional a todos os estudantes da UFPI, prioritariamente àqueles vinculados aos benefícios que a PRAEC oferece. Sua finalidade é auxiliar os estudantes para concluir seus cursos com êxito, em tempo hábil, minimizando as retenções e eliminando possibilidades de evasão; (p. 163)”.</p>

Instituição	Universidade Federal do Piauí
Nome do documento	Relatório de Gestão Ano 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. Relatório de gestão ano 2018 . Teresina: UFPI, 2019. 77p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“ Este é o Relatório de Gestão da Universidade Federal do Piauí – Ano 2018. Este Relatório apresenta às comunidades interna e externa os resultados obtidos pelos órgãos da estrutura organizacional da Universidade (Unidades de Ensino e Administrativas) no desenvolvimento de suas ações e programas nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, internacionalização, desenvolvimento institucional, assistência estudantil e gestão de pessoas. Desta forma, os dados e as informações aqui compiladas são de responsabilidade das diversas unidades/subunidades que compõem a UFPI. Esse relatório refere-se ao ano de 2018 e segue a nova estrutura baseada no modelo de Relato Integrado desenvolvido pelo <i>International Integrated Reporting Council</i> (Conselho Internacional para Relato Integrado, ou IIRC na sigla em inglês) (p. 7)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 21 “ Observa-se que o preenchimento das vagas vem caindo, principalmente para as vagas destinadas a cota após a alteração da lei de cotas onde o número de modalidades de cotas passou de 4 para 8, no processo seletivo 2017-2, acredita-se que seja uma adequação a mudança, visto que a taxa de preenchimento do processo seletivo 2019-1, superou a do processo anterior Evasão na UFPI, observa-se uma redução nesse indicador de ensino de graduação, no ano de 2016 a taxa era 13,89% e em 2018 atingimos uma taxa de 11,92%, esta redução se deve ao trabalho em conjunto de todas as instancias da UFPI que trabalham para proporcionar um ambiente favorável a formação do aluno, podemos destacar, revisão curriculares, bolsas de apoio aos estudantes em situação de vulnerabilidade social, acompanhamento dos alunos por parte dos coordenadores de curso, entre outras atividades.”

	<p style="text-align: center;">Taxa de Evasão</p> <p style="text-align: center;">Fonte: CPAD</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Taxa de Evasão</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>13,89%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>10,78%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>11,92%</td> </tr> </tbody> </table>	Ano	Taxa de Evasão	2016	13,89%	2017	10,78%	2018	11,92%
Ano	Taxa de Evasão								
2016	13,89%								
2017	10,78%								
2018	11,92%								
Há metas de controle à evasão?	Não								
Há estratégias de controle à evasão?	Não								
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não								
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.								
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não								
Comentários adicionais									

Instituição	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia			
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional			
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2030 . Cruz das Almas: UFRB, 2019. 127p.			
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Através deste documento será definido o norte que direcionará as ações de nossas unidades executivas e acadêmicas. Nele está contido o projeto pedagógico institucional, o perfil institucional, as fontes de financiamento, as políticas de ensino, pesquisa, extensão, atendimento a discentes, ações afirmativas, internacionalização e de gestão, o perfil do corpo técnico-administrativo e docente, além da forma de avaliação das ações explicitadas. A estrutura do PDI define todos os demais planos desta instituição compreendendo: programas estruturantes, objetivos estratégicos, linhas de ação e metas. Este arranjo se alinha à estrutura do Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e Projetos (SIGPP), ferramenta que apoiará o monitoramento e controle da execução do planejamento estratégico (p. 9)”.			
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Elaborado de forma democrática e participativa, o PDI é o instrumento de planejamento e gestão que considera a identidade da instituição, no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver. Na UFRB, a Portaria da Reitoria Nº 342 de 03 de maio de 2018 constituiu a Comissão de Sistematização do PDI, com o objetivo de coordenar o processo de construção do documento. [...] As comissões temáticas foram responsáveis por levantar informações para elaboração das políticas, programas, objetivos e linhas de ação, realizando consultas públicas online para garantir a participação da comunidade interna e externa. O site ufrb.edu.br/pdi mantém a agenda dos trabalhos, indicando dia e hora de eventos como reuniões das comissões temáticas e sessões públicas, para as quais toda a comunidade foi convidada. Ao longo de todo o processo, também foi possível a qualquer pessoa enviar dúvidas, sugestões e outras manifestações pelo endereço pdi@proplan.ufrb.edu.br (p. 9-10)”.			
Há menção à evasão?	Sim			
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não há estudos longitudinais do fenômeno			
Há metas de controle à evasão?	Não			
Há estratégias de controle à evasão?	p. 120-121			
	Objetivo Estratégico: Desenvolver ações de enfrentamento da evasão e da retenção no âmbito da UFRB			
	Linha de Ação	Indicador	Responsável	Início Fim

	Criar mecanismos de diagnóstico da evasão e retenção	Percentual de mecanismos criados para diagnóstico da evasão e retenção	Administração Central	2019	2022
	Criar editais temáticos para enfrentamento da evasão e retenção	Percentual de editais criados para enfrentamento da evasão e retenção	Administração Central	2019	2022
	Realizar pesquisas institucionais com alunos evadidos da UFRB para identificar fatores associados à evasão	Percentual de pesquisas com alunos evadidos	Administração Central e Centros de Ensino	2019	2022
	Acompanhar o mapeamento e a realização de estudos sobre evasão, mudança de curso e retenção como forma de subsidiar novas intervenções	Percentual de ações de acompanhamento de mapeamento e estudos sobre evasão, mudança de curso e retenção	Administração Central e Centros de Ensino	2023	2026
	Desenvolver estratégias que possibilitem a afiliação, permanência material e simbólica	Percentual de ações para definição de estratégias que possibilitem a afiliação	Administração Central e Centros de Ensino	2027	2030
Objetivo Estratégico: Desenvolver atividades de promoção da afiliação					
	Linha de Ação	Indicador	Responsável	Início	Fim
	Consolidar o projeto Viver UFRB	Percentual de ações para consolidação do projeto Viver UFRB	Administração Central	2019	2022
	Desenvolver ações de acolhimento acadêmico	Percentual de ações de acolhimento acadêmico	Administração Central e Centros de Ensino	2019	2022
	Promover ações formativas sobre a temática da afiliação	Percentual de ações formativas sobre a temática da afiliação	Administração Central e Centros de Ensino	2019	2022
	Criar Programa de Tutoria Acadêmica na UFRB	Percentual de ações para criação do Programa de Tutoria Acadêmica na UFRB	Administração Central	2023	2026
	Criar uma política de acolhimento, acompanhamento e apoio pedagógico aos discentes da modalidade EaD	Percentual de ações para criação de uma política de acolhimento, acompanhamento e apoio	Administração Central e	2027	2030

		pedagógico aos discentes da modalidade EaD	Centros de Ensino		
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Em 2012 a UFRB elaborou o Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, com previsão de implantação em todos os <i>campi</i> da UFRB. A partir de 2013, sua implantação parcial permitiu uma avaliação da metodologia prevista, das ações definidas no programa e dos resultados até então obtidos. Tendo em vista que as ações de promoção do êxito acadêmico, de combate à evasão e às reprovações deveriam se constituir como uma política institucional que congregasse os esforços e a atuação conscienciosa das diferentes instâncias da gestão pedagógica na universidade, em 2015 o programa foi reformulado, passando a compor a política de ensino e integração acadêmica da UFRB, com o propósito de ampliar sua capilaridade e democratização na oferta (p. 32-33)”</p> <p>“Programas Acadêmicos são políticas institucionais realizadas com a finalidade de subsidiar a Universidade para atender sua missão e plano de desenvolvimento, assim como sua responsabilidade social. Nessa perspectiva, na UFRB os programas se disseminam em atividades vinculadas ao ensino, pesquisa, extensão e assistência estudantil, que têm em vista a permanência, a formação profissional e humana e a construção e difusão de conhecimentos.</p> <p>[...]</p> <p>Comprometida com a consecução de sua função social, a UFRB desenvolve atualmente diversos programas regulamentados por normativas internas (Programas de Monitoria, Mobilidade, Grupos de Estudos) e outros regulamentados por normativas externas (PET, PIBID, Residência Pedagógica), cuja realização é possibilitada via aprovação em editais lançados por agências de fomento, a exemplo da CAPES, FNDE e FAPESB (p. 34-35)”.</p> <p>Referindo-se ao Pnaes:</p> <p>“O apoio pedagógico dá-se através do desenvolvimento de ações para que o processo formativo possa transcorrer de modo a possibilitar o êxito acadêmico. Nesse sentido, faz-se o acompanhamento da vida acadêmica dos estudantes através do SIGAA, identificando possíveis problemas no percurso formativo e propondo ações que visem reduzir retenção e evasão como: Elaboração de plano de estudo, aulas de reforço, orientações relativas à aprendizagem de conteúdos, acolhimentos às demandas espontâneas e programadas, orientações gerais e emissão de pareceres. Incluem-se ainda outros tipos de atendimentos através de e-mail e telefone. O trabalho pedagógico visa auxiliar o processo de aprendizagem de cada estudante, traçando metas para sua autonomia no estudo. A concretização dessa proposta tem como fundamento o comprometimento e profissionalismo da equipe e a participação ativa do estudante, procurando estabelecer meios eficazes para a superação de dificuldades acadêmicas em direção à busca de soluções, objetivando o melhor aproveitamento das disciplinas cursadas e o sucesso dos estudantes assistidos (p. 77)”.</p>				
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	<p>Aparentemente sim. Inclusive com perspectiva teórica para enfrentamento da evasão.</p>				

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>p. 33-34</p> <p>Sob este ponto de vista, a entrada na vida universitária é, antes de tudo, um <i>rito de passagem</i> que envolve novas relações de poder, adaptação a um “mundo novo” e a depender do ambiente institucional com que o estudante se depare, os tempos do <i>estranhamento</i> e da <i>aprendizagem</i> tendem a tornar-se um dos momentos mais favoráveis a atitude do <i>abandono</i>. Se considerarmos que grande parte dos jovens que ocupam as vagas nas universidades tem origem escolar em diferentes modalidades do ensino médio e pertencem a meios sociais distantes de uma cultura acadêmica, plural e de construção do conhecimento, a perspectiva da <i>afiliação</i> nos leva a pensar que as crescentes taxas de evasão dos cursos, evento diametralmente antagônico ao êxito acadêmico, certamente tem relação com questões que ultrapassam as dimensões socioeconômicas e cognitivas, em uma estreita relação com aspectos relacionais e institucionais.</p> <p>Ao ser compreendido como fenômeno multidimensional, o êxito acadêmico vai depender de como se estruturam as dimensões cognitivas, motivacionais e afetivas, em um dado contexto, em que fatores organizacionais e institucionais podem até ser mais persistentes para ocasionar o abandono do curso. Nesse sentido, as políticas de permanência precisam “ir além de assegurar condições materiais” e precisam “comprometer-se com o acolhimento e a permanência pedagógica” (SANTOS, 2017).</p> <p>É preciso <i>acolher</i> a todos, <i>dialogar</i> (com o diferente, o outro cultural, o nãoacadêmico) e <i>orientar</i> os trajetos, inclusive para a tomada de decisão quanto ao projeto de vida (VIEIRA <i>et al.</i>, 2013). Estas premissas devem servir de referência para a elaboração das ações de combate à evasão e de atendimento às necessidades pedagógicas dos estudantes.</p> <p>Sob este escopo, a UFRB propõe uma renovação acadêmica, voltada à “pedagogia da afiliação” (COULON, 2017), em um compromisso coletivo com a formação integral dos sujeitos, que reconheça e valorize as diferenças, sejam elas individuais e/ou sociais. Esta renovação se estabelece sobre quatro eixos: Acolhimento, Formação Pedagógica, Promoção do êxito e o Acompanhamento do Egresso.</p>

Figura 1: Síntese da política de êxito acadêmico



Fonte: Elaboração do NUEIAC/PROGRAD, 2018

“A UFRB é a primeira universidade a criar uma Pró-Reitoria responsável por formular, implantar, executar, acompanhar e avaliar as políticas, programas e ações afirmativas que assegurem a democratização coerente ao ingresso, permanência qualificada e pós-permanência do estudante no ensino superior, e a segunda, pela execução das ações de provimento às condições de permanência no ensino superior, de estudantes oriundos de classes populares, a fim de tornar mínimos os efeitos das desigualdades sociais e raciais na região, diminuir a retenção, a evasão e o fracasso escolar, possibilitando uma formação qualificada, a partir de uma formação sólida que culmine na conclusão de curso superior que tem como principais resultados mobilidade social e desenvolvimento regional (p. 75)”.

Instituição	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia																	
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018																	
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. Relatório gestão 2018 . Cruz das Almas: UFRB, 2019. 162p.																	
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições do disposto na Instrução Normativa TCU N° 63 de 01 setembro de 2010, alterada pela Instrução Normativa TCU N° 72 de 15 de Maio de 2013, da Decisão Normativa TCU N° 170 de 19 de setembro de 2018 e Decisão Normativa TCU N° 172 de 12 de dezembro de 2018.																	
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.																	
Há menção à evasão?	Sim.																	
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não																	
Há metas de controle à evasão?	<p>p. 22 Quadro 4: Relatório de Metas por Linhas Prioritárias de Ação</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">RELATÓRIO DE METAS POR LINHAS PRIORITÁRIAS DE AÇÃO PARA O ANO 2019</th> </tr> <tr> <th colspan="3">ENSINO</th> </tr> <tr> <th colspan="3">Linha prioritária de ação: AMPLIAR A OFERTA DE VAGAS NOS CURSOS DA UFRB</th> </tr> <tr> <th>Descrição da meta</th> <th>Unidade Coordenadora</th> <th>Resultados</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Diagnosticar as causas da evasão nos cursos.</td> <td>PRO-REITORIA DE GRADUACAO</td> <td>(15%) - Iniciadas as análises dos dados e pesquisa para desenvolvimento das intervenções juntos aos Centros.</td> </tr> </tbody> </table>			RELATÓRIO DE METAS POR LINHAS PRIORITÁRIAS DE AÇÃO PARA O ANO 2019			ENSINO			Linha prioritária de ação: AMPLIAR A OFERTA DE VAGAS NOS CURSOS DA UFRB			Descrição da meta	Unidade Coordenadora	Resultados	Diagnosticar as causas da evasão nos cursos.	PRO-REITORIA DE GRADUACAO	(15%) - Iniciadas as análises dos dados e pesquisa para desenvolvimento das intervenções juntos aos Centros.
RELATÓRIO DE METAS POR LINHAS PRIORITÁRIAS DE AÇÃO PARA O ANO 2019																		
ENSINO																		
Linha prioritária de ação: AMPLIAR A OFERTA DE VAGAS NOS CURSOS DA UFRB																		
Descrição da meta	Unidade Coordenadora	Resultados																
Diagnosticar as causas da evasão nos cursos.	PRO-REITORIA DE GRADUACAO	(15%) - Iniciadas as análises dos dados e pesquisa para desenvolvimento das intervenções juntos aos Centros.																
Há estratégias de controle à evasão?	Não																	

Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	“Em que pese os avanços que a região do recôncavo obteve na última década com importantes investimentos governamentais, muitos ainda são os desafios relacionados à melhoria dos níveis educacionais, inclusive, um desafio que se lança sobre a presença da UFRB neste espaço geográfico é contribuir para a melhoria da educação básica, executando políticas de formação de professores que vão suprir uma necessidade histórica que se agrava continuamente, gerando um efeito que afeta as próprias IFES ao receberem ingressos que não tiveram uma base qualificada e conseqüentemente implica em sua vida acadêmica, muitas vezes gerando taxas elevadas de evasão (p. 20)”.

Instituição	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Plano de desenvolvimento institucional 2020-2029 . Natal: UFRN, 2020. 70p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFRN consiste em um documento que define os rumos da Universidade, contemplando sua missão, visão de futuro e projeto pedagógico institucional, com as políticas e respectivas estratégias visando atingir seus objetivos e metas (p. 4)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	<p>“Elevação da taxa de sucesso dos cursos de graduação, passando dos 53%, em 2019, para 62%, em 2024.</p> <p>Estratégias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identificar e caracterizar os cursos de maior evasão, de forma a buscar estratégias de melhoria da taxa de sucesso; • reestruturar a orientação acadêmica nos cursos de graduação e valorizar a atividade na carreira docente; • avaliar a pertinência da oferta de cursos, diante da baixa procura e a elevada evasão. • fortalecer a política de permanência de estudantes cotistas, considerando a diversidade étnico-racial e de gênero da comunidade acadêmica. (p. 60)”. <p>“3. Elevação do indicador de Número de Alunos Tempo Integral (ATI) matriculados na graduação, na pós-graduação <i>stricto sensu</i> e na residência médica de 35.016, em 2019, para 37.000, em 2024.</p> <p>Estratégias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fortalecer e aprimorar projetos e programas de apoio pedagógico (monitoria, tutoria, Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação — PAMQEG), especialmente para os cursos com maior evasão e retenção; • induzir a melhoria da qualidade do ensino por meio da reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos e da formação docente; • fortalecer a orientação acadêmica nos cursos de graduação por meio da capacitação e da difusão de práticas exitosas; • avaliar a pertinência da oferta de cursos frente à baixa procura e a elevada evasão. (p. 60-61)”.

Há estratégias de controle à evasão?	Ver item anterior
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>Menciona-se políticas mais gerais, conforme item anterior.</p> <p>Também é mencionado um programa institucional: Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação — PAMQEG, que dentre os seus objetivos mira no combate à evasão.</p> <p>De acordo com informações do site da UFRN: “ O Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação é uma ação com o intuito de fomentar, mediante apoio financeiro, o desenvolvimento de projetos de ensino que, articulados com as necessidades de superação das fragilidades do curso, contribuam para a melhoria do desempenho acadêmico no âmbito da graduação.</p> <p>Objetivos</p> <p>Incentivar o desenvolvimento de metodologias, recursos didáticos, procedimentos, avaliações e tecnologias que visem à melhoria do ensino e aprendizagem com características inovadoras.</p> <p>Melhorar o aproveitamento da aprendizagem nos componentes curriculares, contribuindo para a diminuição de trancamentos, reprovações e evasão.</p> <p>Incentivar a adoção de experiências interdisciplinares.</p> <p>Contribuir para o fortalecimento dos cursos de graduação.</p> <p>Apoiar o desenvolvimento de atividades previstas nos Projetos Pedagógicos dos Cursos – PPC (http://www.prograd.ufrn.br/pagina.php?a=prog_pamqeg)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Relatório de gestão 2018 . Natal: UFRN, 2019. 2003p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Há dados de TSG.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Há menção a políticas conforme item a seguir.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“ O Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) apoia a permanência de estudantes de baixa renda matriculados em cursos de graduação presencial das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). O objetivo é viabilizar a igualdade de oportunidades entre todos os estudantes e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico, a partir de medidas que buscam combater situações de repetência e evasão (p. 91)”.</p> <p>“Para o enfrentamento dos déficits de aprendizagem, além de programas específicos realizados pelas próprias unidades, nas quais são ofertados os cursos que apresentam maiores índices de repetência e evasão, a UFRN tem um projeto específico, capitaneado por profissionais da Psicologia, com o fito de lidar com essa realidade. Trata-se do Programa Hábitos de Estudo (PHE), que tem como objetivo identificar as situações de insucesso e promover atividades direcionadas à sua superação. Para tanto, têm sido realizadas ações preventivas e de acompanhamento aos discentes ao longo do ano, tais como: Plantão de Orientações de Estudo, Grupo de Habilidades Acadêmicas, Oficinas temáticas e apresentação de trabalhos em eventos científicos (p. 92)”.</p>

	<p><i>“Número de bolsas e auxílios de apoio à permanência</i> Indicador que expressa o esforço institucional em apoiar logística e financeiramente o estudante de modo a garantir a sua permanência no ensino de graduação, minimizando a evasão. Esse apoio se dá por meio da concessão de auxílios e bolsas (p. 117)”.</p> <p><i>“22 Índice de crescimento das Matrículas na Graduação</i> Indicador que expressa a evolução do número de matrículas nos cursos de graduação no ano corrente. O IMG permite observar anualmente o quanto a Instituição conseguiu reduzir a evasão dos estudantes dos cursos de graduação em relação ao ano anterior e reflete, em parte, o resultado do esforço institucional na permanência do estudante. O IMG é calculado conforme fórmula a seguir: (p. 117)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“ Nesse cenário, o RN possuía, em 2017, segundo o IBGE, 126.265 jovens matriculados no ensino médio e 475.645 matrículas do ensino fundamental, sendo que, do total geral de estudantes, 747.000 estavam em escolas públicas e 257.000, em escolas privadas. No mesmo ano, o estado encontrava-se entre as piores colocações do país no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), o que tem reflexo direto nos conhecimentos básicos dos estudantes que ingressam no Ensino Superior e que impactam no seu desempenho acadêmico e nos índices de retenção e de evasão de alunos (p. 25)”.</p> <p>“ O SiSU permite a mobilidade do estudante entre cursos de várias universidades de outros estados da federação, no mesmo ano. Esse fator favorece a evasão, bem como justifica o número de estudantes matriculados abaixo da meta prevista (p. 86)”.</p> <p>“ A ação 8282 é voltada para o apoio ou execução de planos de reestruturação e expansão na Rede Federal de Ensino Superior que visem ao aumento do número de vagas e à redução da evasão por meio da adequação e da modernização da estrutura física das instituições; da aquisição de imóveis, veículos, máquinas, equipamentos mobiliários e laboratórios; da locação de imóveis, veículos e máquinas necessários para a reestruturação; da execução de obras etc (p. 139)”.</p>

Instituição	Universidade Federal de Sergipe
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. Plano de desenvolvimento institucional . São Cristóvão: UFS, 2016. 113p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O documento expressa um diagnóstico da Universidade, sua missão, visão, políticas acadêmicas e administrativas, fundamentadas em sua realidade institucional, estabelecendo objetivos e metas estratégicas para o período de 2016 a 2020 (p. 5)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O processo de construção do PDI foi coordenado pela Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) e pela Comissão instituída pela Portaria nº 2054/2014/GR, com a contribuição da comunidade universitária (p. 5)”.
Há menção à evasão?	
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>Há a apresentação de gráficos com desempenho dos alunos da instituição. Reiteradamente, o documento justifica os resultados apresentados, que no conjunto de IES do Nordeste apresenta dados inferiores.</p> <p>“O aumento do número de ingressantes por outras formas, que somou 1.955 alunos em 2010, e o baixo crescimento do número de concluintes constituem, portanto, os fatores explicativos da redução da taxa de sucesso de 2014. Esta constatação lança luz sobre três aspectos problemáticos a serem abordados no PDI: A reprovação em disciplinas, a evasão dos cursos e o perfil do ingressante por outras formas. No Plano de Desenvolvimento Institucional, a percepção do desempenho acadêmico deve ir além dos resultados das avaliações aplicadas pelos docentes aos alunos⁹, uma vez que é a síntese de fatores individuais (micro), institucionais (meso) e sociais (macro). Interessa aqui apresentar os caminhos que a Instituição poderá seguir para aumentar o desempenho acadêmico (p. 69)”.</p> <p>O documento traz algumas categorias importantes relacionadas ao desempenho do estudante e que em alguma medida relaciona-se à qualidade social do ensino ofertado:</p> <p>p. 70</p> <p>Figura 30 - Esquema analítico do desempenho acadêmico da dimensão Qualidade e Desempenho Acadêmico da UFS – 2016-2020</p>

	<p>Diagrama centralizado em "Qualidade e Desempenho acadêmico" com cinco círculos vermelhos conectados por setas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Relação com mercado de trabalho Organização didático-pedagógica Política de assistência estudantil Relação ensino-pesquisa-extensão Redução da evasão e reprovação
Há metas de controle à evasão?	<p>p. 71</p> <p>Quadro 6 - Acompanhamento da taxa de sucesso, evasão e retenção na graduação - UFS, 2016-2020</p>

Indicador	Definição do indicador	Diagnóstico situacional	Objetivo	Metas Anuais					Ações	Métrica do indicador	Acompanhamento
				2016	2017	2018	2019	2020			
Taxa de sucesso na graduação	Mensura o nível de conclusão no período padrão de duração de cada curso da IES	Queda de 40% para 29% da taxa de sucesso na graduação, entre 2010 e 2014	Atingir 50% da taxa de sucesso na graduação até 2019	35%	40%	45%	50%	55%	1 - Implementar reformulações na grade curricular e aprimorar os métodos pedagógicos; 2 - Revisar o sistema de pré-requisitos de disciplinas; 3 - Incentivar a integração de disciplinas da graduação com as da pós-graduação; 4 - Diagnosticar através de pesquisas específicas os principais motivos relacionados ao insucesso; 5 - Oferecer apoio pedagógico em disciplinas selecionadas; 6 - Aprimorar a atenção psicossocial aos alunos, principalmente aqueles com dificuldades de aprendizagem, financeira ou emocional; 7 - Incremento de atividades extra-classe sob orientação docente voltada para a prática; 8 - Privilegiar, nos eventos acadêmico-científicos, o envolvimento direto dos alunos da graduação juntamente com a pós-graduação; 9 - Incentivar o uso de novas tecnologias da informação como instrumento de apoio à aprendizagem; 10 Incentivar a conveniente adoção de metodologias ativas no entendimento de problemas reais como forma de estimular a visão crítica do aluno	$ISGr_p = \sum_{i=1}^n \frac{C_{ip}}{In, g_{ip-d}} * 100$	COPAC
Taxa de evasão no curso de graduação	Mensura o percentual de alunos que evadem no primeiro ano dos cursos de graduação por período	Para o ano de 2014, a taxa de evasão foi de 13,4%	Reduzir a taxa de evasão para 5% até 2019	12%	10%	7%	5%	3%		$E_{vp} = \left(1 - \frac{M_p - I_p}{M_{p-1} - C_{p-1}}\right) * 100$	COPAC
Taxa de retenção	Mensura o percentual de alunos que, apesar de esgotada a duração padrão do curso, ainda estão matriculados no mesmo curso	Para o ano de 2014, a taxa de retenção foi de 50,7%	Reduzir para 35%	48%	45%	40%	35%	30%		$IRet_a = \frac{I_t - C_{t,d} - E_{vt}}{I_t - E_{vt}} * 100$	COPAC

Fonte: Indicadores Forplad, 2015

p. 73

Quadro 8 - Acompanhamento da assistência estudantil da graduação - UFS, 2016-2020

Indicador	Definição do indicador	Diagnóstico situacional	Objetivo	Metas Anuais					Ações	Métrica do indicador	Acompanhamento
				2016	2017	2018	2019	2020			
Índice de evasão e reprovação dos alunos beneficiários da Assistência Estudantil	Mensura o nível de evasão e reprovação dentre os alunos beneficiados pela assistência estudantil	Insuficiência de informações	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	Redução anual=5%					1 - Monitorar o desempenho acadêmico dos alunos assistidos e avaliar os resultados; 2- Ampliar o atendimento de restaurantes universitários para os Campi fora da sede; 3 - Ampliar a atenção aos alunos com deficiência motora, auditiva e visual.	$IE_{benef} = \frac{E_{benef}}{N_{benef}}$ $IR_{benef} = \frac{R_{benef}}{N_{benef}}$	PROEST/COPAC
Índice de alunos atendidos	Mensura a capacidade de atendimento aos discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica	Insuficiência de informações		Aumento anual=10%						$IAAt_{DA} = \frac{NAAt}{TD_{DA}} * 100$	PROEST/COPAC

Fonte: Indicadores Forplad, 2015

Metas:
 “Criar e manter fórum de discussão sobre políticas e ações de combate à evasão dos cursos, com vistas a atingir até 2020 taxa de sucesso do conjunto dos cursos de graduação igual ou superior a 50%. (p. 111)”.

Há estratégias de controle à evasão?

Ver quadros do item anterior

Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?

“5.2 Mesopolíticas sob a coordenação dos Diretores de Centro do Campus de Prof. José Aloísio de Campos – Campus de São Cristóvão

5.2.1 Qualidade e desempenho acadêmico

- Adotar estratégias de combate à evasão e retenção dos alunos, por meio de apoio pedagógico e fortalecimento da monitoria;
- Incorporar novas metodologias e recursos didáticos que auxiliem na transmissão de conhecimento;
- Promover discussão sobre a interação entre ensino, pesquisa e extensão e sua aplicação em sala de aula;
- Propor a redução de excessos de pré-requisitos em cursos de cada Centro;
- Auxiliar no dimensionamento da oferta de disciplinas, de modo a tornar mais eficiente a relação aluno/docente;
- Auxiliar na divulgação dos cursos de graduação e pós-graduação, enfatizando as especificidades e potencialidades de geração de emprego;
- Discutir com os cursos e departamentos sobre a oferta de vídeoaulas com conteúdos complementares;

• Atuar na formulação de ações conjuntas de atualização das bases curriculares, tendo em vista os critérios de alocação de professores por parte do MEC; (p. 94)”.

“5.3 Mesopolíticas sob a coordenação do Diretor do Campus Prof. João Cardoso Nascimento Júnior – Campus de Aracaju

5.3.1 Qualidade e desempenho acadêmico

- Combater a evasão em disciplinas específicas, oferecendo apoio pedagógico através de monitores e acompanhamento docente;
- Atualizar os projetos político-pedagógicos dos cursos, incorporando novas metodologias e recursos didáticos que auxiliem na transmissão de conhecimento;
- Incentivar a interação entre ensino, pesquisa e extensão;
- Aproximar o ensino de pós-graduação com o da graduação;
- Incentivar a relação interdepartamental e apoiar a produção científica conjunta;
- Implementar os serviços de orientação pedagógica;
- Priorizar a prática de estágio discente;
- Fomentar o desenvolvimento da pós-graduação na área da saúde;
- Aumentar a atividade de pesquisa, principalmente no pós-doutoramento;
- Tornar mais equilibrada a atividade docente na graduação e pós-graduação. (p. 96)”.

“5.4 Mesopolíticas sob a coordenação do Diretor do Campus de Laranjeiras

5.4.1 Qualidade e desempenho acadêmico

- Adotar medidas de combate à evasão por meio de apoio pedagógico;
- Adotar meios para ampliar o número de docentes e técnicos administrativos;
- Criar grupos do Programa de Educação Tutorial e grupos de discussão permanente sobre didática, estrutura e funcionamento do ensino superior;
- Incorporar novas metodologias e recursos didáticos que auxiliem na transmissão de conhecimento;
- Realizar a Semana do Acolhimento aos alunos, docentes e técnicos;
- Participar na Semana Acadêmica com atividades científicas e culturais;
- Incentivar a participação de docentes em eventos científicos;
- Incentivar a interação entre ensino, pesquisa e extensão;
- Aproximar o ensino de pós-graduação com o da graduação;
- Levar os cursos superiores às escolas públicas e difundir a cultura científica na comunidade. (p. 98)”.

	<p>“5.5 Mesopolíticas sob a coordenação do Diretor do Campus Prof. Alberto Carvalho - Campus de Itabaiana</p> <p><i>5.5.1 Qualidade e desempenho acadêmico</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <input type="checkbox"/> Diagnosticar e combater a evasão; • <input type="checkbox"/> Promover atividades extraclasse sobre orientação docente, incentivar e valorizar o trabalho de campo; • <input type="checkbox"/> Atuar junto aos setores competentes para ampliar o número de docentes e técnicos administrativos; • <input type="checkbox"/> Adequar os projetos pedagógicos das licenciaturas; • <input type="checkbox"/> Buscar ampliar o auxílio para apoio pedagógico; • <input type="checkbox"/> Disponibilizar apoio psicopedagógico; • <input type="checkbox"/> Incentivar a participação de docentes em eventos científicos; • <input type="checkbox"/> Incentivar a interação entre ensino, pesquisa e extensão; • <input type="checkbox"/> Avaliar a inserção profissional dos egressos; • <input type="checkbox"/> Levar os cursos superiores às escolas públicas e difundir a cultura científica na comunidade. (p. 100-101)”.
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>“Cabe a todos os atores envolvidos no processo de ensino-aprendizagem a formulação de diagnósticos e definição de objetivos e ações estratégicas para enfrentar fenômenos como retenção e evasão nos cursos de graduação, que se refletem nos índices de formação e nas taxas de sucesso dos cursos (p. 10)”.</p> <p>Verifica-se que há bastante preocupação com a incidência da evasão, que medida pela TSG se mostra com alta taxa na instituição. Em todos os campi há previsão de monitoramento e combate ao fenômeno.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não</p>
<p>Comentários adicionais</p>	<p>Objetivo do Pnaes:</p> <p>“O estabelecimento de ações de prevenção à evasão e à retenção universitárias, bem como garantir a permanência e desempenho acadêmico dos estudantes (p. 29)”.</p> <p>Referindo-se à TSG:</p> <p>“A simplicidade nas métricas utilizadas para avaliar o desempenho dos alunos, tais como taxa de sucesso na graduação, de evasão ou mesmo de reprovação por disciplinas pode conduzir a interpretações parciais e que geralmente incorrem em dois equívocos. O primeiro consiste em invariavelmente recair na responsabilização de indivíduos, classes sociais ou mesmo políticas públicas por eventuais deficiências no desempenho. E ao buscar “culpados” emprega-se mais energia na inocuidade de praticar defesa e ataque que</p>

	<p>propriamente desenhar ações propositivas e resolutivas. Em segundo lugar, ignora-se que o desempenho do aluno resulta de fatores tais que não apenas aqueles restritos à universidade, mas também aspectos familiares, econômicos e sociais. Abordar o desempenho do aluno a partir dos indicadores como os citados acima deve ter caráter de monitoramento, a partir do qual departamentos ou núcleos podem estruturar ações corretivas mais imediatas. No entanto, esses indicadores são insuficientes no que diz respeito ao planejamento institucional. Definir metas como, por exemplo, aumentar a taxa de sucesso na graduação em X% ou reduzir a evasão em Y% seria de pouca relevância para o PDI, uma vez que o aumento do número de graduados pode não ser necessariamente resultante do aprimoramento didático-pedagógico, mas de facilidades como a redução do grau de exigência nas avaliações, por exemplo. (p. 67)".</p>
--	--

Instituição	Universidade Federal de Sergipe
Nome do documento	Relatório de Gestão
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. Relatório de gestão 2018 . São Cristóvão: UFS, 2019. 132p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>“A avaliação dos resultados do PDI referentes a 2017 inicia com os três mais conhecidos indicadores de desempenho da graduação: taxa de sucesso, taxa de evasão e taxa de retenção. A taxa de sucesso na graduação é a proporção dos alunos que finalizaram o curso na duração padrão de cada curso. Em 2016, a taxa de sucesso na graduação foi de 35% e a meta para 2017 era alcançar 40%. De acordo com o quadro 1, a meta foi alcançada, sendo de esperar que evolua para 45% em 2018 e 50% em 2019.</p> <p>[...]</p> <p>A taxa de evasão da graduação é a proporção de alunos que evadiram de seus cursos no decorrer do primeiro ano. Em 2016, a evasão era de 12%, sendo a meta para 2017 definida em 10%. O resultado obtido para este ano foi de 7%, portanto a meta foi superada em 3 pontos percentuais sendo, portanto, factível supor que tanto em 2018 quanto em 2019 haverá resultado também favorável ao atingimento das metas. A análise de risco para essa meta em 2018 é estimada como média (25), tanto no nível de probabilidade (5) quanto no impacto (5) (p. 33)”.</p> <p>p. 34</p>

Quadro 4 - Monitoramento, meta e análise de risco da taxa de sucesso, evasão e retenção na graduação - UFS, 2016-2020																
Indicador	Definição do indicador	Diagnóstico situacional	Objetivo	2016	2017		2018				2019					
				Diagnóstico	Meta	Realizado	Meta	Análise de risco			Meta	Análise de risco				
								Probabilidade (Peso)	Impacto (Peso)	Risco		Probabilidade (Peso)	Impacto (Peso)	Risco	Nível de confiança(NC)	
Taxa de sucesso na graduação	Mensura o nível de conclusão no período padrão de duração de cada curso da IES	Queda de 40% para 29% da taxa de sucesso na graduação, entre 2010 e 2014	Atingir 50% da taxa de sucesso na graduação até 2020	35%	40%	40%	45%	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	80%	50%	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	(Forte) 80%
Taxa de evasão no curso de graduação	Mensura o percentual de alunos que evadem no primeiro ano dos cursos de graduação, por período	Para o ano de 2014, a taxa de evasão foi de 13,4%	Reduzir a taxa de evasão para 5% até 2020	12%	10%	7%	7%	Média (5)	Média (5)	Média (25)	80%	6%	Média (5)	Média (5)	Média (25)	(Forte) 80%
Taxa de retenção (Indicador reformulado)*	Mensura o percentual de alunos que ultrapassaram, dado um ano de referência, o tempo máximo para integralização. O tempo máximo para integralização é definido como a duração padrão de cada curso acrescida de 50% desta duração. No denominador figuram os alunos ativos no ano de referência*	Para o ano de 2014, a taxa de retenção foi de 11%*	Reduzir para 4%*	8%*	7%	7%	5%	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	80%	4%	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	(Forte) 80%

Fonte: Indicadores Forplad, 2015

* A metodologia deste indicador foi revista, implicando na reformulação das metas. Por conta disto, apenas para o ano de 2017 não é possível avaliar se houve ou não melhoria.

p. 39

Tabela 1 - Desempenho acadêmico dos alunos por situação de benefício e ano de ingresso - UFS 2018

Indicador de desempenho	Ingresso em 2016		Ingresso em 2017	
	Beneficiado	Não beneficiado	Beneficiado	Não beneficiado
Média de conclusão	7,07	5,86	7,05	5,62
Índice de eficiência na carga horária	0,88	0,71	0,88	0,68
Índice de eficiência no período letivo	0,86	0,65	0,84	0,64

Fonte: COPAC/Proplan/Microdados do cadastro de alunos e Cadastro de benefícios, 2018

“O índice de evasão representa a proporção de alunos beneficiados que não realizaram matrícula ou trancamento. Em 2016, os dados do primeiro trimestre indicam que essa proporção foi de 32%. Para 2017 não houve definição de meta, mas os dados da Pró-reitoria de Assuntos Estudantis indicam redução da evasão para 8%, fato que permite esperar que em 2018 esse índice varie entre 7% e 10% (p. 39)”.

p. 43

Indicador	Definição do indicador	Diagnóstico situacional	Objetivo	2016		2017		2018				2019				
				Diagnóstico	Meta	Realizado	Meta	Análise de risco			Meta	Análise de risco				
								Probabilidade (Peso)	Impacto (Peso)	Risco		Nível de confiança(NC)	Probabilidade (Peso)	Impacto (Peso)	Risco	Nível de confiança(NC)
Índice de evasão	Mensura o nível de evasão dentre os alunos beneficiados pela assistência estudantil	A evasão dentre os alunos assistidos não era mensurada sistematicamente, ainda que avaliações pontuais indicassem estar entre 20% e 30%.	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	0,32	Sem definição	0,08	0,07	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	80%	0,07	Baixa (2)	Médio (5)	Médio (10)	80%
Índice de reprovação	Mensura o nível de reprovação dentre os alunos beneficiados pela assistência estudantil	A não reprovação é um dos condicionantes da manutenção de auxílios. Por conta disto, esse indicador sempre figurou entre 20% e 30% do alunos assistidos.	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	0,23	Sem definição	0,31	0,20	Alto (8)	Médio (5)	Alto (40)	80%	0,18	Alto (8)	Médio (5)	Alto (40)	80%
Média de conclusão	Mensura o rendimento acadêmico final obtido pelas componentes curriculares, ponderada pela carga horária das componentes	A então estrutura do banco de dados em 2016 não permitia avaliar o desempenho dos alunos assistidos. As recentes melhorias implementadas possibilitaram uma boa aproximação a esse indicador: a média de curso dos ingressantes em 2016 e 2017.	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	7,07	Sem definição	7,05	7,3	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%	7,5	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%
Índice de eficiência na carga horária	Mensura o aproveitamento da carga horária considerando a carga horária com aprovação e carga horária utilizada	A então estrutura do banco de dados em 2016 não permitia avaliar o desempenho dos alunos assistidos. As recentes melhorias implementadas possibilitaram uma boa aproximação a esse indicador: o índice de eficiência na carga horária dos ingressantes em 2016 e 2017.	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	0,88	Sem definição	0,88	0,89	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%	0,90	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%
Índice de eficiência no período letivo	Mensura a carga horária acumulada em relação à carga horária esperada	A então estrutura do banco de dados em 2016 não permitia avaliar o desempenho dos alunos assistidos. As recentes melhorias implementadas possibilitaram uma boa aproximação a esse indicador: o índice de eficiência no período letivo dos ingressantes em 2016 e 2017.	Acompanhar a efetividade da aplicação dos recursos destinados à assistência estudantil	0,86	Sem definição	0,86	0,88	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%	0,90	Média (5)	Médio (5)	Médio (25)	80%

Fonte: Indicadores UFS, 2015 (reformulação 2018)

Há metas de controle à evasão?	Há metas apontadas ao longo do texto.
Há estratégias de controle à evasão?	Há previsão de ações voltadas para o controle da evasão.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	A política institucional se volta para o controle da evasão. Reiteradamente, há a presença desta questão no texto.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Sim. Vários setores envolvidos, dentre eles o de graduação, de assistência estudantil e de planejamento. Bem como a extensão também é citada.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal do Vale do São Francisco
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2025
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO. Plano de desenvolvimento institucional . Petrolina: Univasf, 2016. 108p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“[...] o PDI é um dos elementos centrais nas Instituições brasileiras que ofertam Educação Superior (IES). Esse instrumento busca nortear a trajetória escolhida pela Instituição, apresentando sua identidade e, sobretudo, estabelecendo as diretrizes para o seu desenvolvimento. Trata-se de um importante elemento para o processo de avaliação das Instituições de Educação Superior (IES) brasileiras, sejam elas públicas ou privadas, representando um ponto de destaque no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - Sinaes, estabelecido pela Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004 (p. 13)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	“Objetivo 6: Aprimorar a política de melhoria do ensino-aprendizagem e de redução da evasão, fortalecendo os programas de apoio existentes e propiciando novas modalidades destes. Metas: Aprovar, até 2018, um documento contendo a política institucional de avaliação das formas de ingresso docente e de acompanhamento de egressos; Garantir, em até cinco anos, que 100% da oferta de disciplina do ciclo básico dos cursos ofertados, com histórico de elevada reprovação, seja provido de monitoria acadêmica; Garantir, em até oito anos, que 100% das disciplinas do ciclo básico dos cursos ofertados, com histórico de elevada reprovação, seja provido de material didático específico elaborado pelo Programa de Elaboração de Material Didático –PEMD/Univasf ou por iniciativa semelhante; Estabelecer, até 2018, um programa de incentivo à implantação de novas modalidades de monitoria e buscar por meio de editais novos Programas de Educação pelo Trabalho - PET’s; Estimular, nos próximos 10 anos, a participação de 100% dos cursos de licenciatura ofertados em iniciativas do Programa de Iniciação à Docência ou política similar; Expandir o atendimento didático-pedagógico para discentes com necessidades educacionais especiais para contemplar no mínimo 2/3 da demanda levantada, nos

	próximos cinco anos, e no mínimo 90% dessa demanda nos cinco anos posteriores; Ampliar, pelos próximos 10 anos e em no mínimo 15% anuais, os acervos bibliográficos físicos e virtuais destinados ao atendimento dos cursos ofertados; Estabelecer, em no máximo 12 meses, um plano de expansão conjunta dos horários de funcionamento do Sistema Integrado de Bibliotecas, dos espaços para estudos dos discentes e laboratórios de informática, para o período desde Plano; Garantir, em no máximo oito anos, que o percentual de docentes com titulação de mestrado ou doutorado, atuantes em cursos de pós-graduação lato sensu, seja de, no mínimo, 90%; Garantir, em no mínimo quatro anos, adequação da formação acadêmica de 100% dos professores e tutores atuantes na Educação à Distância, em relação às áreas de conhecimento dos cursos em que atuam (p. 34-35)".
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	"Para a política de ensino de graduação e de pós-graduação, a Univasf estabelece, no presente PDI, a primazia de alcançar os objetivos seguintes, no período 2016 - 2025: ampliação da oferta de ensino; aperfeiçoamento das interações entre graduação e pós-graduação; promoção de competências específicas para a docência entre os profissionais de ensino; aperfeiçoamento da política de estágios em sua relação com a educação básica; melhoria das condições de dedicação dos docentes às atividades acadêmicas; melhoria do processo de ensino aprendizagem e redução da evasão. Estabelecimento de políticas de interação com egressos e fortalecimento das políticas de acessibilidade educacional (p. 32)".
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Há a definição de metas. Não dá para afirmar que há uma mobilização mais avançada.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal do Vale do São Francisco
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO. Relatório de gestão 2018 . Petrolina: Univasf, 2019. 98p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim. Pontualmente relacionada à assistência estudantil. Também se cita a TSG.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	Há menção ao subsídio do restaurante universitário, do transporte estudantil intercampi, da residência estudantil e das bolsas a alunos vulneráveis socioeconomicamente como ações que contribuem para a diminuição da evasão. P. 35 e 36

REGIÃO NORTE

Instituição	Universidade Federal do Amazonas			
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional			
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2025 . Manaus: UFAM, 2018. 313p.			
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal do Amazonas (UFAM) foi revisado para os próximos dez anos (2016 a 2025) em atenção às recomendações do Ministério da Educação (MEC) e, também, pela convicção de ser um instrumento estratégico de gestão essencial para a evolução da Universidade. Para tanto, apresenta-se como instrumento orientador das ações futuras e aferidor de qualidade da gestão, servindo, assim, como substrato para a avaliação institucional, além de representar um compromisso entre a Instituição, o MEC, a comunidade universitária e o restante da sociedade. Trata-se do documento que identifica a filosofia de trabalho da UFAM, a missão a que se propõem, a sua visão, as diretrizes institucionais que orientam suas ações acadêmicas e administrativas, a sua estrutura organizacional, as atividades acadêmicas as quais desenvolve e pretende desenvolver. Contém os planos estratégicos que orientam a atuação da instituição, estruturando-se de forma a contemplar os eixos temáticos essenciais, recomendados pelo MEC (p. 27)”.			
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O presente PDI é fruto da participação e do trabalho conjunto de muitas mãos, agregando conhecimento de servidores técnicos administrativos, docentes, discentes e representantes da comunidade (p. 30)”. “O Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2025 da Universidade Federal do Amazonas, aprovado pelo Conselho Universitário em 23 de novembro de 2015, pelo mesmo Conselho, expressa o compartilhamento de um rico debate e de uma permanente aprendizagem entre os diversos seguimentos da comunidade universitária e setores da sociedade na qual se encontra inserida (p. 39)”.			
Há menção à evasão?	Sim.			
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não			
Há metas de controle à evasão?	Quadro 5: Ações/Vetor 1 – p. 7			
	Vetor	Tema estratégico	Objetivo	Ação
	1. Ensino de Graduação	1.2 Elevação da taxa de sucesso na Graduação	1.2.1 Reduzir a evasão e retenção de discentes na graduação	Sucesso na graduação.
			1.2.2 Implementar os benefícios da assistência estudantil	Permanência e Diplomação dos discentes.

		para contribuir com a redução da retenção e a evasão discente	
Quadro 19: Detalhamento da ação/objetivo 1.2.1 – p. 83-84			
Ação/ Objetivo	V1-O5 - Ação 1 - 1.2.1 Reduzir a evasão e retenção de discentes na graduação		
Metas Gerais	M1 - Aumentar em 30% o número de alunos participantes dos programas Acadêmicos e obter 100% de aprovação dos alunos participantes. (L) M2 - Identificar as causas de evasão e retenção em 100% dos cursos de graduação. (C) M3 - Adequar 100% dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC) aos novos marcos regulatórios. (M) M4 - Racionalizar em 100% a oferta semestral de disciplinas básicas. (M) M5 - Assegurar a oportunidade de formação continuada de 100% dos Docentes. (L)		
Estratégia	Iniciativa	Indicador	
M1 - Avaliação da eficácia e fortalecimento dos programas acadêmicos	Planejamento, desenvolvimento e aplicação das ações de intensificação da qualidade com acompanhamento e pesquisa contínua, em até 120 meses	Quantitativo de alunos atendidos e % de aprovação desses alunos.	
M2 - Mapeamento das causas da evasão e retenção.	Planejamento e desenvolvimento de processos investigatórios/ de pesquisa para identificar e mapear as causas da evasão e retenção, em até 24 meses. Criação de um sistema eletrônico de mapeamento de causas de retenção de evasão.	Mapeamento concluído.	
M3 - Revisão dos marcos regulatórios institucionais.	Identificação das determinações, em até 12 meses. Revisar e consolidar todos os marcos regulatórios em uma única resolução.	Marcos regulatórios revisados.	
M3 - Estímulo à revisão dos PPC e a flexibilização curricular	Revisão de todos os PPC, em até 60 meses.	Percentual dos PPC com pré-requisitos reduzidos ano	
M4 - Racionalização da oferta de disciplinas básicas, unificando-as por área do conhecimento.	Promoção de ações de racionalização/unificação em até 60 meses	Percentual de cursos com disciplinas básicas unificadas.	

	M4 - Estímulo à incorporação de novas práticas pedagógicas inovadoras	Desenvolvimento de processos de apoio a novas práticas, em até 24 meses	Quantitativo de novas práticas pedagógicas incorporadas a cada 06 meses.
	M4 - Integração das modalidades presencial e Ensino a Distância (EaD), por meio da virtualização de disciplinas	Planejamento, desenvolvimento e aplicação de ações de integração do EaD.	Quantitativo de disciplinas virtualizadas ao ano.
	M5 - Reestruturação da política de formação continuada para professores.	Realizar formação continuada para os docentes sobre: didática do Ensino Superior, Práticas Inovadoras, elaboração de ementas e organização dos planos de ensino e do PPC. Promover comunicação próxima DAE/PROEG com as coordenações de cursos NDEs.	Resolução revisada, em 24 meses. Acompanhamento do percentual anual da adoção da formação continuada.
Quadro 20: Detalhamento da ação/objetivo 1.2.2 – p. 84			
	Ação/ Objetivo	V1- O6 - Ação 2 - 1.2.2 Implementar os benefícios da assistência estudantil para contribuir com a redução da retenção e a evasão discente	
	Metas Gerais	M1 - Buscar a garantia da manutenção dos benefícios da Assistência Estudantil e seu aumento em 20%, tendo por base o quantitativo existente em dezembro de 2017 (L). M2 - Ampliar a quantidade de áreas atendidas pela Assistência Estudantil conforme legislação vigente (L).	
	Estratégia	Iniciativa	Indicador
	M1 - Diálogos, reuniões e estudos junto ao MEC, Fóruns e a própria Universidade. M2 - Mapeamento e diagnóstico das demandas do questionário PNAES e da pesquisa FONAPRACE.	Planejamento e desenvolvimento de processos operacionais que permitam alcançar os objetivos, em até 96 meses.	Número de estudantes beneficiados ano.
Há estratégias de controle à evasão?	Sim. Ver item anterior.		
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“Visando a reduzir a evasão e a retenção de alunos, a UFAM desenvolve programas de apoio pedagógico e financeiro de modo a potencializar as atividades-fim e o alcance dos objetivos institucionais. Dentre essas ações se destacam: a) Auxílio Acadêmico; b)		

Bolsa Permanência/MEC; c) Bolsa Incluir (Eu Apoio); d) Auxílio Moradia; e) Bolsa Trabalho; f) Restaurante Universitário (RU) (p. 37)”

“3.7 Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares [...]

b) correção e flexibilização dos sistemas de pré-requisitos com a finalidade de dinamizar os currículos, reduzindo a retenção e, conseqüentemente, a evasão, a desistência e o absenteísmo; (p. 155-156)”.

“Visando reduzir a evasão e a retenção e, assim, potencializar as atividades fim e o alcance dos objetivos institucionais, a UFAM desenvolve ações de natureza assistencial voltadas aos discentes. A tabela seguinte sintetiza as ações de assistência estudantil empreendidas atualmente.

Tabela 19: Síntese da Assistência Estudantil

Tipo de assistência	Total de benefícios
Auxílio Acadêmico	20.011
Auxílio Moradia	8.219
Bolsa Trabalho	4.372
Programa Bolsa Permanência	5.535
Restaurante Universitário - RU	1.394.830

p. 221”.

“8.1.4 Programa Bolsa Permanência

[...]

Tem como uma de suas grandes vantagens a possibilidade de acúmulo com outras modalidades de bolsas acadêmicas, a exemplo da bolsa do Programa de Educação Tutorial (PET) e do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC). Seus objetivos são: a) viabilizar a permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, em especial os indígenas e quilombolas; b) reduzir custos de manutenção de vagas ociosas em decorrência de evasão estudantil, e c) promover a democratização do acesso ao ensino superior, por meio da adoção de ações complementares de promoção do desempenho acadêmico (p. 223)”.

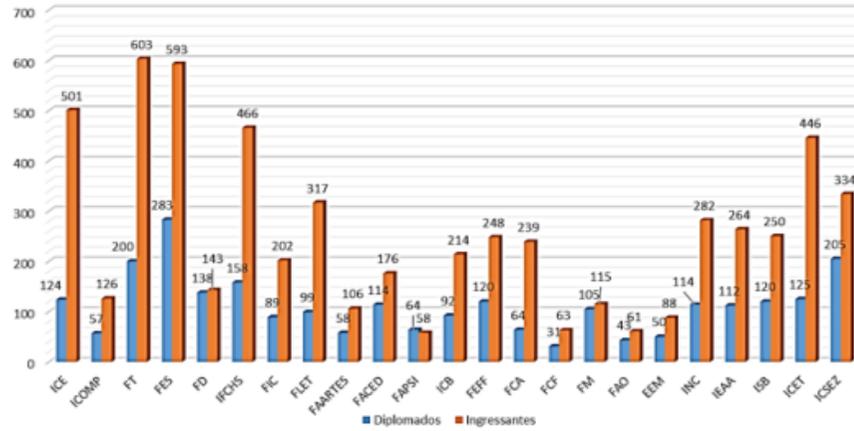
“8.2.1 Programa Institucional de Apoio Pedagógico (PIAP)

O Programa Institucional de Bolsas de Apoio Pedagógico (PIAP) desenvolve ações de caráter permanente, com vistas a oferecer apoio a professores e estudantes dos cursos de graduação da UFAM, de forma vinculada e orientada por eixos norteadores consubstanciados no Projeto Pedagógico Institucional desta Universidade, principalmente, no tocante à democratização e à qualidade do ensino superior. Os objetivos do programa são:

	<p>a) desenvolver ações de apoio pedagógico que favoreçam a permanência e a conclusão de cursos por estudantes da UFAM, proporcionando-lhes suporte didático para que superem suas necessidades básicas de aprendizagem; b) reduzir o índice de reprovações e evasão nos diversos cursos de graduação por meio de ações de ensino-aprendizagem, tendo com o eixo acompanhamento intencional aos estudantes com uma ou mais reprovações, promovendo um espaço para refletir criticamente sua trajetória na vida acadêmica; c) contribuir para a melhoria da qualidade acadêmica dos cursos de graduação da UFAM, elevando a taxa de sucesso dos acadêmicos, e d) incentivar o processo de ensino e aprendizagem para os acadêmicos que necessitam de acompanhamento em disciplinas teóricas, em práticas de laboratório e em nivelamento nas disciplinas básicas.</p> <p>Por meio de edital anual, o programa seleciona acadêmicos que irão auxiliar no processo de ensino e aprendizagem de disciplinas com maiores índices de retenção, os quais executam atividades constantes do plano aprovado pelo coordenador da disciplina.</p> <p>As metas atuais são alcançar 50%, no mínimo, de aprovação nas disciplinas atendidas pelo PIAP e expandir o programa nas unidades acadêmicas, atuando pela metodologia de projetos, os quais precisam comprovar no relatório final o alcance da primeira meta como critério de continuidade. A cada projeto vincula-se um docente, na função de coordenador, e um discente bolsista, consoante critérios de elegibilidade descritos no edital.</p> <p>Constatou-se que as principais estratégias utilizadas para melhoria do processo de ensino e aprendizagem são:</p> <p>a) explicação sobre o assunto; b) resolução de exercícios sobre os assuntos estudados; c) aplicação de listas de exercícios de acordo com o cronograma do conteúdo programático da disciplina; d) atendimento coletivo em horários alternativos; e) utilização de softwares educacionais; f) indicação e distribuição de vídeo-aula na internet, além de material digital; g) oficinas aos sábados; h) atendimento na sala do PIAP pelo professor coordenador, e i) criação de um blog do PIAP (p. 225-226)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não.
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal do Amazonas
Nome do documento	Relatório de Gestão
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. Relatório de gestão . Manaus: UFAM, 2019. 193p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“O Relatório de Gestão 2018 contempla os atos de gestão praticados pela FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO AMAZONAS (FUA), mantenedora da Universidade Federal do Amazonas (UFAM), durante o exercício de 2018. Em consonância com as disposições legais e estatutárias, seu propósito é demonstrar aos órgãos de controle e à sociedade os meios utilizados e os resultados da atuação institucional.</p> <p>O conteúdo geral deste relatório está estruturado conforme as normas gerais de prestação de contas anuais (Resoluções TCU nº 234/2010; 244/2011; e Instrução Normativa TCU nº 63/2010 e 72/2013) e as normas específicas das contas de 2018 (Decisões Normativas - TCU n.os 170/2018, 172/2018 e Portaria TCU nº 369/2018) (p. 4)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	<p>“A Pró-Reitoria de Planejamento Institucional (PROPLAN) da UFAM é responsável pela: a) composição e elaboração da proposta orçamentária da UFAM, bem como pelo acompanhamento de sua execução, solicitação de créditos suplementares e levantamento das necessidades referentes ao custeio da instituição; b) coordenação do Planejamento Estratégico da UFAM, consolidando as informações para subsidiar o processo decisório da Administração Universitária e atender as demandas externas dos diversos Órgãos de Controle Interno/Externo, em relação à Prestação de Contas da UFAM; c) análise da estrutura organizacional da UFAM, pela coordenação da implementação da Gestão de Riscos e Programa de Integridade, além de promover a otimização administrativa a partir da redefinição das rotinas de trabalho, mapeamento, monitoramento e melhoria dos processos e fluxos organizacionais; d) Procuradoria Educacional Institucional.</p> <p>[...]</p> <p>A prestação de contas da Unidade Prestadora de Contas – UPC é feita anualmente e a PROPLAN reúne os dados identificados por normativas do TCU para enviar ao órgão no início do exercício seguinte (p. 38)”.</p>
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 58

Taxa de Sucesso (Diplomados / Ingressantes)



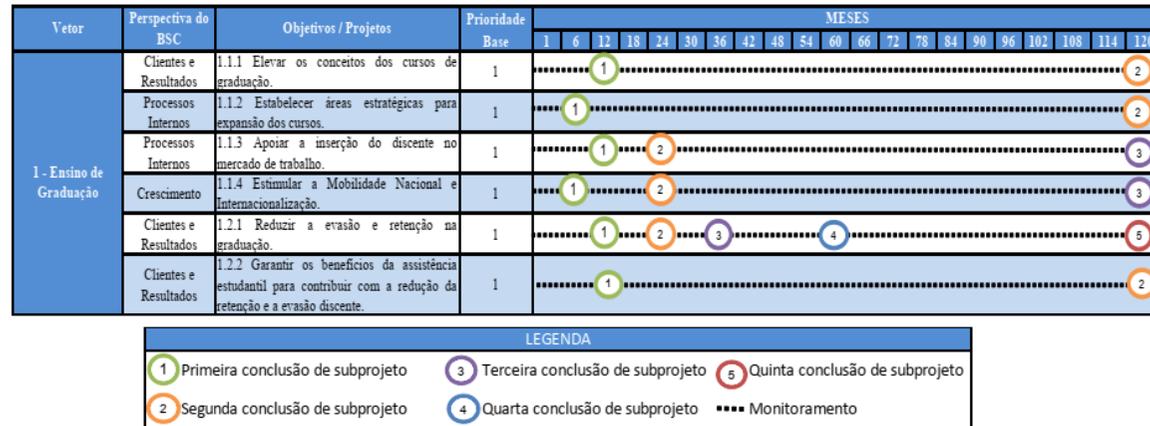
Fonte: Proeg, 2018.

Há metas de controle à evasão?

p. 51

i. Ensino de Graduação

Figura - Cronograma dos Projetos/Vetor 1



Fonte: PDI 2016 -2025.

Há estratégias de controle à evasão?

p. 42-43

Os objetivos perquiridos no exercício de 2018 contemplam os vetores estratégicos contidos no PDI 2016-2025, os quais estão configurados em Projetos de Desenvolvimento Estratégico, devidamente priorizados, sintetizando-se abaixo:

i. Ensino de Graduação

No vetor “**Ensino de Graduação**”, há 02 (dois) Temas Estratégicos, com os respectivos Objetivos e Projetos, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Quadro - Vetor Ensino de Graduação

Vetor	Tema estratégico	Objetivo	Projeto
1. Ensino de Graduação	1.1 Avanços da Graduação.	1.1.1 Elevar os conceitos dos cursos de graduação.	Excelência no ensino de graduação.
		1.1.2 Estabelecer áreas estratégicas para expansão dos cursos.	Expansão dos cursos de graduação.
		1.1.3 Apoiar a inserção do discente no mercado de trabalho.	Empregabilidade dos discentes.
		1.1.4 Estimular a Mobilidade Nacional e Internacionalização.	Mobilidade estudantil.
	1.2 Elevação da taxa de sucesso na Graduação.	1.2.1 Reduzir a evasão e retenção de discentes na graduação.	Eficiência na graduação.
		1.2.2 Garantir os benefícios da assistência estudantil para contribuir com a redução da retenção e a evasão discente.	Assistência aos discentes.

Fonte: PDI 2016-2025.

**2.2.4 Principais programas/projetos e iniciativas
PROEG - Pró-Reitoria de Ensino e Graduação**

1.1.1 Elevar os conceitos dos cursos de graduação.

1.1.2 Estabelecer áreas estratégicas para expansão dos cursos.

1.1.3 Apoiar a inserção do discente no mercado de trabalho.

1.1.4 Estimular a Mobilidade Nacional (Intra) e Internacional.

1.2.1 Reduzir a evasão e retenção de discentes na graduação.

1.2.2 Implementar os benefícios da assistência estudantil para contribuir com a redução da retenção e da evasão discente



Criação e implantação de um Programa de Assessoramento Pedagógico – PAP para as Coordenações dos Cursos de Graduação.

Implantação de novos cursos de graduação do projeto de virtualização.

Elaboração de um manual de elaboração de projetos pedagógicos dos cursos de graduação para os coordenadores de cursos.

Aquisição de livros e periódicos impressos e digitais para manter atualizado o acervo de bibliotecas.

Criação de uma rede de contatos junto a potenciais empregadores.

Realização de pesquisas sobre egressos da graduação.

Criação de um plano institucional de mobilidade.

Estímulo à participação da comunidade acadêmica nos programas de mobilidade in/out. Regulamentação do processo de mobilidade Comunidade Universitária.

Criação de um núcleo de estudos sobre a internacionalização da educação.

Avaliação da eficácia e fortalecimento dos programas acadêmicos.

Mapeamento das causas da evasão e retenção.

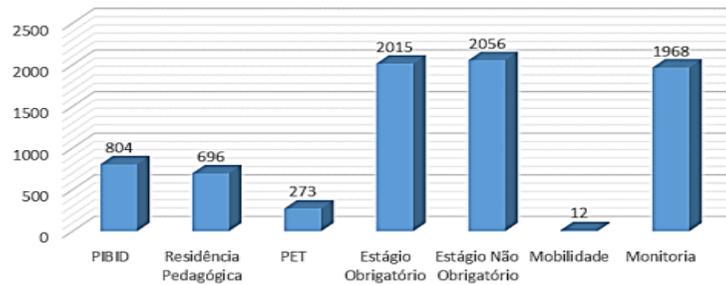
Revisão dos marcos regulatórios institucionais.

Estímulo à revisão dos PPC's e a flexibilização curricular.

Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?

p. 58

PROGRAMAS - ALUNOS PARTICIPANTES



Fonte: Proeg, 2018.

	<p>“3.5.5 Principais iniciativas (sistemas e projetos) e resultados na área de TI por cadeia de valor</p> <p>[...]</p> <p>o) Aplicação do Questionário Socioeconômico no eCampus: a PROGESP/DAEST em atendimento a recomendação e questionamento do CGU em relação ao perfil do alunos da universidade para a Assistência Estudantil. A Assistência Estudantil recebe o recurso do Plano Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes), o plano apóia a permanência de estudantes de baixa renda matriculados em cursos de graduação presencial das instituições federais de ensino superior (Ifes). O objetivo do plano é viabilizar a igualdade de oportunidades entre todos os estudantes e contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico, a partir de medidas que buscam combater situações de repetência e evasão. O Pnaes oferece assistência à moradia estudantil, alimentação, transporte, à saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche e apoio pedagógico. As ações são executadas pela própria instituição de ensino, que deve acompanhar e avaliar o desenvolvimento do programa (p. 132, 134, 135)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal do Pará
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2025 . Belém: UFPA, 2016. 172p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O PDI 2016-2025 da Universidade Federal do Pará sintetiza as referências para o planejamento da instituição ao longo da próxima década. O documento parte do reconhecimento de que, no mundo contemporâneo, produzir conhecimento de ponta e formar recursos humanos de excelente nível são atribuições das instituições universitárias, às quais é necessário integrar um grande esforço de transferência de conhecimento para a sociedade, de contribuição para a resolução dos grandes problemas com os quais lida no dia a dia. Esses problemas são, em regra, de uma complexidade nova, acessível apenas com abordagens que transcendem os tradicionais limites disciplinares. Portanto, a universidade a ser construída ao longo dos próximos anos é uma instituição voltada à formação para o trabalho interdisciplinar, para a interação criativa e responsável com as demandas mais fundamentais da sociedade, em que a pesquisa básica, a pesquisa aplicada e a extensão se desenvolvem de modo integrado, tendo a inovação como um objetivo presente e a interação com os setores não acadêmicos da sociedade como prática cotidiana (p. 6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	As estratégias são voltadas para o Pnaes. Inclusive o programa institucional criado tem um viés de assistência ao estudante nos moldes do Pnaes (checar se isso).
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), regulamentado pelo Decreto nº 7.234/2010, é um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam a implantação de ações para democratizar as condições de permanência de alunos de Graduação das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Atua na perspectiva da inclusão social com diminuição das desigualdades sociais e regionais; formação ampliada e produção do conhecimento; melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo, preventivamente, nas situações de retenção e evasão, decorrentes das condições de vulnerabilidade socioeconômica (p. 125)”.

“Contudo, diante da complexidade das necessidades do ser humano, a Política de Assistência Estudantil no contexto do Ensino Superior não pode atender apenas às necessidades básicas de alimentação, moradia e transporte. Tendo como prioridade o estudante em vulnerabilidade socioeconômica, para o objetivo de uma formação ampla dos graduandos, outras ações devem ser realizadas, a partir de um caráter universal por meio de programas e projetos de Atenção à Saúde (física e mental); Incentivo à Formação de Cidadania e Cultura; Esporte e Lazer, Acessibilidade, Inclusão digital, Ensino de Línguas Estrangeiras e Apoio Pedagógico visando ao bem-estar, à redução das retenções e de evasão escolar, e ao aumento de desempenho acadêmico. Todas essas ações devem fazer parte da Assistência Estudantil no contexto universitário, a fim de colaborar com a formação ampliada dos estudantes, para além da sua formação acadêmico-profissional (p. 125)”.

“O programa é uma ação do Governo Federal de concessão de auxílio financeiro a discentes matriculados em IFES em situação de vulnerabilidade socioeconômica e a discentes indígenas e quilombolas com finalidade de minimizar as desigualdades sociais e contribuir para sua permanência e diplomação. Seu objetivo é viabilizar a permanência de discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, em especial os indígenas e quilombolas; reduzir custos de manutenção de vagas ociosas em decorrência de evasão estudantil; promover a democratização do acesso ao ensino superior por meio da adoção de ações complementares de promoção do desempenho acadêmico (p. 128-129)”.

“Este programa agrega projetos que assistem o discente em situação de vulnerabilidade socioeconômica no decorrer do percurso acadêmico do curso de graduação, colaborando para a equidade de oportunidades no exercício das atividades acadêmicas, científicas e culturais. Trata-se de um apoio pedagógico que consiste em desenvolver ações que permitam ampliar as atividades acadêmicas do discente com o referido perfil, e, ao mesmo tempo, reduzir o índice de retenção e evasão na Universidade. O PROAP objetiva proporcionar a esses estudantes o acesso amplo e irrestrito às ações de apoio pedagógico, em caráter de assistência e integração estudantil, com vistas à inclusão social e democratização do ensino (p. 129)”.

“Muitos dos jovens que adentram ao ensino superior trazem em algumas áreas lacunas de conteúdos e aprendizagem, o que pode afetar não apenas o rendimento nas atividades curriculares, mas também resultar em uma formação deficitária, comprometendo a sua futura vida profissional, ou ainda condená-los a uma evasão do curso. Daí a relevância do apoio pedagógico, como mediação das necessidades curriculares dos estudantes (p. 129-130)”.

p. 130-131

PROJETOS PROAP

- a. **Cursos de Nivelamento da Aprendizagem (PCNA):**
- b. **PROLINGUAS:**
- c. **PRODIGITAL**

	<p>d. d. Realização de Eventos Acadêmicos e. e. Acompanhamento Acadêmico f. f. Viagem Acadêmica (AVA)</p> <p>AÇÕES PROAP</p> <p>a. Bolsa de Apoio à Atividade Acadêmica b. Ônibus da Assistência Estudantil:</p> <p>Ações para metas com o objetivo de aperfeiçoar o processo seletivo da UFPA “3. Estimular a realização de estudos sobre egressos e evasão dos cursos de Graduação, juntamente com a PROEG, e de Pós-Graduação da UFPA, com a PROPESP (p. 161)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“Importante frisar que a Universidade prevê a criação de uma Superintendência de Assistência Estudantil (SAEST), vinculada diretamente à Reitoria, que ficará responsável em formular e executar políticas de permanência e de sucesso acadêmico para os estudantes da UFPA advindos, principalmente, de ambientes de exclusão social, com vistas a viabilizar a uniformidade de oportunidades entre todos os estudantes, combatendo fatos de repetência e evasão (p. 115)”.</p> <p>“ O PROAIS visa a buscar não apenas a inclusão daqueles que apresentem vulnerabilidade socioeconômica, mas também garantir a conclusão exitosa dos cursos, reduzindo a retenção e a evasão de forma a contribuir com uma formação integral. Essa expansão de condições de acesso e de permanência, com sucesso aos estudantes, tem em vista todos os condicionantes sociais, históricos, culturais e econômicos que se interpõem à realidade dos estudantes, sejam eles oriundos de nossa região, de outros estados ou de outros países (p. 125-126)”.</p>

Instituição	Universidade Federal do Pará
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Relatório de gestão 2018 . Belém: UFPA, 2019. 216p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“ A Universidade Federal do Pará (UFPA) tem a satisfação de apresentar, neste Relatório de Gestão 2018, as suas principais ações de gestão e os resultados alcançados. De acordo com as novas diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), empreendemos vários esforços no intuito de construir este novo modelo de relatório, com destaque para os resultados. Temos ciência da importância de cada dado apresentado não só para a avaliação dos órgãos de controle como também para toda a sociedade brasileira, que investe no Ensino Superior público gratuito e de qualidade. Os princípios da transparência, da gestão responsável e da sustentabilidade nortearam o trabalho realizado, não apenas em respeito às normativas que regem o Serviço Público Federal, mas, sobretudo, pelo compromisso ético e cidadão da UFPA para com a sociedade do estado do Pará, da Região Amazônica e do país (p. 17)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim, pontualmente.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não. Há a TSG.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>p. 24</p> <p>Figura 4. Modelo de negócios da UFPA</p>  <p>O diagrama apresenta o Modelo de Negócios da UFPA em cinco etapas sequenciais:</p> <ul style="list-style-type: none"> INSUMOS: Recursos financeiros (Recursos do Tesouro (Lei Orçamentária Anual - LOA), Destaque (Termo de Execução Descentralizada - TED), Recursos Próprios). ATIVIDADES: Ensino (Formação profissional, Inovação e flexibilização curricular, Programas de mobilidade, Ações de mitigação às taxas de reprovação, evasão e retenção). SAÍDAS: Ensino (Discentes diplomados, Profissionais melhor capacitados, Ampliação de experiências acadêmicas, científicas e culturais). RESULTADOS: Ensino (Empregabilidade de Egressos, Profissionais capazes de transformar a realidade social) e Pesquisa (Divulgação de). IMPACTOS: Discentes (Pensamento crítico, Aprendizagem ampliada e integrada, Engajamento cívico) e Sociedade (Educação). <p>Interessante observar que o TCU tem investido em um controle pautado na lógica da eficácia, e eficiência do uso dos recursos públicos, com foco nos resultados apresentados pelas IES. Isso de certa forma pode estar contribuindo com uma lógica empresarial no âmbito educacional, o que pode estar reforçando uma perspectiva mais gerencial da gestão universitária.</p> <p>p. 63</p> <p>Taxa de sucesso da graduação</p> <p>O desempenho do indicador <i>Taxa de Sucesso da Graduação</i> (relação entre o número de ingressos e egressos) correspondeu a 95,9% do valor estipulado como meta para 2018, cerca de 5% menor que o obtido em 2017. A avaliação detalhada desse resultado revelou que um dos fatores que impactou no desempenho foi a descontinuidade sofrida pelos cursos ofertados pelo Programa Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR) no ano de 2015, devido à suspensão de recursos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) para a execução das atividades daquele ano. Isso ocasionou um atraso na integralização dos cursos, que deveria ocorrer em 2018. Esse atraso reduziu a taxa de sucesso esperada na graduação, visto que há um número significativo de turmas ofertadas pelo Programa. 2018 – Desempenho 75,63% Meta: 78,85%. 2017 – Desempenho 79,74% Meta: 78,35%</p>

Instituição	Universidade Federal Rural da Amazônia
Nome do documento	Planejamento Estratégico Institucional da UFRA
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. Planejamento estratégico institucional da UFRA – 2014-2024 . Belém: UFRA, 2015. 115p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“Este Plano Estratégico Institucional da UFRA foi construído a partir de um diagnóstico em base científica para qualificar tecnicamente a configuração dos ambientes interno (pontos fortes e pontos fracos) e externo (oportunidades e ameaças). De posse dos resultados, gerados com a utilização da ferramenta de Análise Estatística Multivariada, construiu-se o cenário viável e foram definidas as dimensões latentes orientadas para sinalizar o caminho do desenvolvimento sustentável da UFRA <i>Multicampi</i>, ponto de onde foram elaborados os objetivos, metas e as ações estratégicas para alcançar a missão da UFRA.</p> <p>Portanto, trata-se de uma peça de planejamento simples, porém atual, inovadora metodologicamente e fundamentada teoricamente, construída dentro da realidade e capacidade operacional da UFRA, plenamente alinhada às demandas sociais e às diretrizes e metas do Plano Nacional de Educação 2014-2024 do Ministério da Educação. Com este planejamento estratégico, a UFRA exercita uma gestão democrática, transparente, meritocrática e competitiva. A expansão da Universidade nos polos estratégicos do estado do Pará, onde fará a integração do ensino, pesquisa e extensão, firmando a parceria com as escolas de ensino médio, as empresas e instituições com potencial de apoio às atividades desenvolvidas na instituição e com a sociedade. Assim, forma-se um ecossistema estruturante com capacidade para iniciar o desenvolvimento a partir destes locais e se disseminar para o restante do Pará e da Amazônia. O vetor dessa transformação é o ensino de qualidade e a produção de conhecimentos científicos, tecnológicos e inovativos, difundidos por meio das atividades de extensão e do <i>marketing</i> e comunicação da Universidade (p. 11)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	<p>“Na elaboração do Planejamento Estratégico Institucional da Universidade Federal Rural da Amazônia foram utilizados como elementos de fundamentação os princípios da Economia Colaborativa, a partir dos quais foi possível criar um movimento para catalisar a colaboração dos grupos de interesse internos (alunos, técnicos e professores) e externos (egressos, instituições empregadoras e a sociedade), com vistas a disponibilizar informações, compartilhar ideias e agregar contribuições para que a Universidade alcance sua missão.</p> <p>A equipe de colaboradores inclui todos os alunos, egressos, professores, técnicos, representantes de instituições e pessoas da sociedade que participaram das oficinas do CICLOPI das diversas formas, assim como os que contribuíram, mesmo a distância, fazendo a leitura dos relatórios e contribuindo com sugestões e estímulo ao desenvolvimento e conclusão do trabalho (p. 3)”.</p>
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Nesta seção, apresentam-se os resultados da análise dos questionários aplicados aos alunos, professores, egressos e empregadores. Configuram-se os ambientes interno, por meio da identificação dos pontos fortes e pontos fracos, e externo, através da definição das oportunidades e ameaças ao desempenho sustentável da UFRA.

	<p>[...]</p> <p>A amostra contou com 875 entrevistados, sendo 591 alunos, 113 professores, 156 egressos e 15 empregadores. Com relação ao sexo, houve predominância dos entrevistados do sexo feminino entre os alunos e egressos e dominância do sexo masculino entre os professores e empregadores[...]</p> <p>Uma questão importante revelada por alunos sobre evasão dos cursos, diz respeito ao não domínio sobre o tempo até se formar e, ao se deparar com situações de dificuldade e de incerteza para entrar no mercado de trabalho, abandonam o curso. Esta informação deriva da insuficiência de conhecimento e transparência das regras de condução dos cursos de graduação (p. 25)".</p>																							
Há metas de controle à evasão?	<p>p. 70</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Metas</th> <th colspan="4">Prazo de execução</th> <th rowspan="2">Indicador de desempenho</th> </tr> <tr> <th>2014/15</th> <th>2016/17</th> <th>2018/24</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="6">Meta 2. Planejar a implantação de infraestrutura para viabilizar a funcionalidade dos campi, cursos e a gestão</td> </tr> <tr> <td>Programa de bolsa de pesquisa e extensão para contemplar professores e estudantes dos campi, com apoio da FUNPEA (contribui para reduzir evasão)</td> <td>-</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>% de bolsa implementada no campus</td> </tr> </tbody> </table>	Metas	Prazo de execução				Indicador de desempenho	2014/15	2016/17	2018/24		Meta 2. Planejar a implantação de infraestrutura para viabilizar a funcionalidade dos campi, cursos e a gestão						Programa de bolsa de pesquisa e extensão para contemplar professores e estudantes dos campi , com apoio da FUNPEA (contribui para reduzir evasão)	-	x	x	x	x	% de bolsa implementada no campus
Metas	Prazo de execução				Indicador de desempenho																			
	2014/15	2016/17	2018/24																					
Meta 2. Planejar a implantação de infraestrutura para viabilizar a funcionalidade dos campi, cursos e a gestão																								
Programa de bolsa de pesquisa e extensão para contemplar professores e estudantes dos campi , com apoio da FUNPEA (contribui para reduzir evasão)	-	x	x	x	x	% de bolsa implementada no campus																		
Há estratégias de controle à evasão?	Não																							
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“A política estudantil da UFRA está alinhada às diretrizes do PNAES no sentido de viabilizar a permanência do estudante em vulnerabilidade socioeconômica matriculado, contribuir para a melhoria de seu desempenho acadêmico para reduzir a retenção e																							

	evasão, por meio da assistência à moradia, alimentação, transporte, saúde, inclusão digital, cultura, esporte, lazer, creche e apoio pedagógico, bem como avaliar o desempenho do PNAES na Universidade (p. 17)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal Rural da Amazônia																												
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018																												
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA. Relatório de gestão . Belém: UFRA, 2019. 175p.																												
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Através desse relatório anual de prestações de contas, a UFRA apresenta para a sociedade de maneira clara, objetiva e acessível as atividades desenvolvidas ao longo de 2018, não só como uma obrigação legal para com o Tribunal de Contas da União (TCU), mas, principalmente, como um compromisso da gestão pela transparência dos atos políticos e administrativos praticados e um dever para com a sociedade brasileira, a qual depende de um instrumento de prestação de contas que tenha uma linguagem simples de modo a transformar informações complexas em dados acessíveis, integrados, com materialidade, concisão, confiabilidade e completude (p. 12)”.																												
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.																												
Há menção à evasão?	Sim																												
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>p. 40</p> <p>Tabela 7. Resultados dos Indicadores da Decisão TCU n.º 408/2002 nos exercícios de 2011 a 2018.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">INDICADOR/ FÓRMULA</th> <th colspan="8">EXERCÍCIOS</th> <th rowspan="2">UTILIDADE</th> </tr> <tr> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> Taxa de Sucesso na Graduação Fonte: SIMEC $\frac{\text{Nº de diplomados}}{\text{Nº total de alunos ingressantes}}$ </td> <td>32,90%</td> <td>27,60%</td> <td>29,70%</td> <td>45,30%</td> <td>47,23%</td> <td>51,33%</td> <td>57,02%</td> <td>60,24%</td> <td>Mede o número de alunos que concluem no tempo de duração prevista para cada curso.</td> </tr> </tbody> </table>	INDICADOR/ FÓRMULA	EXERCÍCIOS								UTILIDADE	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Taxa de Sucesso na Graduação Fonte: SIMEC $\frac{\text{Nº de diplomados}}{\text{Nº total de alunos ingressantes}}$	32,90%	27,60%	29,70%	45,30%	47,23%	51,33%	57,02%	60,24%	Mede o número de alunos que concluem no tempo de duração prevista para cada curso.
INDICADOR/ FÓRMULA	EXERCÍCIOS								UTILIDADE																				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018																					
Taxa de Sucesso na Graduação Fonte: SIMEC $\frac{\text{Nº de diplomados}}{\text{Nº total de alunos ingressantes}}$	32,90%	27,60%	29,70%	45,30%	47,23%	51,33%	57,02%	60,24%	Mede o número de alunos que concluem no tempo de duração prevista para cada curso.																				
Há metas de controle à evasão?	Não																												
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 166, 172, 173</p> <p>APÊNDICE A - MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (PLAIN 2014 – 2024)</p> <p>Quadro 42. Dimensão, Objetivo Estratégico, Meta e Ação de acordo com o PLAIN 2014-2024</p>																												

	Dimensão	Objetivo	Meta	Ação
	2. Dimensão gestão estratégica	<p>Objetivo 5.1.2.1b: Implantar e consolidar a trajetória de expansão multicampi da UFRA sustentável a partir da escolha adequada dos territórios, implantação de cursos com foco nas especificidades locais e formação de parcerias com outras instituições de ensino, pesquisa, extensão, fomento e políticas locais, regionais, nacionais e internacionais</p>	<p>Meta 1. Criar novos campi, núcleos universitários e cursos com base nos requisitos do MEC, as vocações e tendências produtivas, empresariais, sociais, culturais e políticas dos territórios, buscando a participação da sociedade e a adição de ideias com os grupos de interesse</p>	<p>Desenvolver estudos socioeconômicos dos territórios da Amazônia para avaliar a adequação dos serviços públicos e a orientar a decisão de implantar novos campi Consulta popular para a implantação de novos cursos e/ou núcleos universitários. Estabelecer parcerias com outras instituições para otimizar a oferta de cursos Integrar as matrizes de cursos com os de outras instituições públicas Projeto para divulgar a marca UFRA por meio da mídia local e de ações com base no calendário de eventos do município e região.</p>
			<p>Meta 2. Planejar a implantação de infraestrutura para viabilizar a funcionalidade dos campi, cursos e a gestão</p>	<p>Implantar infraestrutura de residência, restaurante, centro de vivência, centro poliesportivo, biblioteca, tecnologia da informação, transporte Programa de bolsa de pesquisa e extensão para contemplar professores e estudantes dos campi, com apoio da FUNPEA (contribui para reduzir evasão) Criar formas de compensação e reconhecimento para fixar professores nos campi do interior (*) Viabilizar a participação e</p>

				valorizar as iniciativas de trabalhos de extensão com a comunidade para a inclusão social de grupos excluídos
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Considerar as ações do item anterior			
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.			
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não			
Comentários adicionais	“Em relação ao indicador taxa de sucesso na graduação (TSG), houve um aumento significativo entre os anos de 2011 e 2018 em razão do número de diplomados ter aumentado, demonstrando que é cada vez menor a evasão escolar da Instituição. A despeito desse resultado, é necessário avançar nos estudos que analisam as razões para a retenção e a evasão em cada curso, buscando alcançar maior eficácia e eficiência nesse indicador (p. 39)”.			

Instituição	Universidade Federal de Roraima
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. Plano de desenvolvimento institucional . Bela Vista: UFRR, 2017. 209p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Sendo um instrumento de gestão do ensino superior que norteia a UFRR para uma visão holística de médio prazo, o PDI tem alinhamento com o Plano Estratégico Institucional da UFRR, e seu foco se fundamenta em processos principais, e na mensuração do desempenho institucional para o controle social (p. 14)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Sim. Ver item de políticas institucionais.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“2.5 POLÍTICAS DE ACESO E PERMANÊNCIA [...] Proporcionar meios de permanência e acompanhar os motivos da desistência, sem discriminação de qualquer natureza, visando eliminar os fatores desencadeantes da evasão, minimizando as dificuldades de conclusão de cursos, sejam metodológicas ou de condição social (p. 18)”.</p> <p>Com justificativa nas altas taxas de evasão e retenção, a Pró-Reitoria de Graduação aponta no mapa estratégico algumas medidas que atuem para a diminuição de tais números. “Propiciar formação em novas técnicas de ensino, avaliação de aprendizagem e outros temas relevantes aos docentes em serviço (p. 117)”.</p> <p>“Estabelecer a integração curricular entre os diversos cursos de EBTT, graduação e pós-graduação (p. 121)”.</p> <p>“Assegurar a criação de novos cursos de acordo com a demanda regional, considerando a sua viabilidade e sustentabilidade (p. 129)”.</p>

	<p>“Ampliar os cursos de curta duração para promover a formação aos discentes (p. 130)”.</p> <p>“Ampliar iniciativas que melhorem os níveis de qualidade dos cursos de graduação e programas de pós-graduação. Requisitos: Realizar mapeamento e avaliação dos cursos com baixo rendimento e das disciplinas com alto índice de retenção e evasão; (p. 131)”.</p> <p>“Monitorar as taxas de sucesso e os índices de evasão e retenção, propondo ações em resposta.</p> <p>[...] Produto: Programa institucional de enfrentamento a evasão e retenção.</p> <p>[...] Requisitos: 1. Fortalecimento do setor responsável pelo acompanhamento dos índices; 2. Realização de estudo para identificar as causas da evasão e retenção; 3. Monitoramento periódico dos índices de evasão e da taxa de sucesso de graduação; 4. Instituição de comissão multidisciplinar para instituir programa de enfrentamento; 5. Buscar envolvimento dos coordenadores de cursos, PROEG e PRAE; 6. Definir as ações prioritárias; 7. Buscar parcerias para implementação e financiamento das ações; 8. Elaborar plano de ação que contemple a diversificação e atualização periódica das ações. (p. 134)”.</p> <p>“Fortalecer os Programas de Monitoria, Educação Tutorial e de Incentivo à docência (p. 137)”.</p> <p>Objetivos relacionados à Diretoria de Assuntos Estudantis:</p> <p>“Realizar o levantamento de dados entre os discentes sobre as necessidades e expectativas em relação à assistência e promoção estudantil (p. 160)”.</p> <p>“Acompanhar os beneficiários das ações de assistência e promoção estudantil (p. 162)”.</p> <p>“Fortalecer e ampliar os Serviços de Moradia Estudantil (p. 165)”.</p> <p>“Fortalecer e ampliar a oferta de acompanhamento psicopedagógico aos discentes (p. 166)”.</p> <p>“Fortalecer e ampliar as ações que visem à orientação e informação aos discentes ingressantes (p. 167)”.</p> <p>“Ofertar aos discentes qualificações complementares (p. 168)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Há menção à evasão em vários pontos, o que revela uma preocupação em relação ao fenômeno. Talvez esteja ocorrendo mobilização. Verificar no Relatório de Gestão se há menção há algum programa.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não localizado.</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal de Roraima
Nome do documento	Relatório de Gestão
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA. Relatório de gestão 2018 . Boa Vista: UFRR, 2019. 120p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Há a disponibilização, por meio da Pró-Reitoria de Graduação, de um link que contém um painel de indicadores relacionados ao ensino de graduação. Não há dados específicos de evasão (nem mesmo questões conceituais), mas há números interessantes para se pensar na realidade da instituição. https://painel.proeg.ufrr.br . “O trabalho proporcionou maior segurança técnica e jurídica para a implementação de uma rotina semestral que trata os casos em que se concretizou, por exemplo, o abandono do curso. Atuando, como dito, de modo estruturante, e tendo agora a partir de 2018 informações mais assertivas sobre volumes reais de retenção e evasão, que deram a dimensão do desafio, a perspectiva da gestão na transição para o ano de 2019 passa a ser a consolidação de indicadores padronizados cuja medição e disponibilização aos cursos serão inseridas na rotina semestral, para que as unidades possam atuar articuladamente de modo mais eficiente na identificação e tratamento das causas (p. 31)”.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“Na perspectiva de prestar apoio acadêmico, e de forma associada com a política de permanência da instituição, buscando impactos positivos na retenção e evasão, a Proeg mantém programas especiais seja por meio de recursos próprios ou coordenando localmente programas mantidos com recursos de agências nacionais (p. 33)”. [...] Monitoria Pibid Residência Pedagógica Programa de Mobilidade Nacional

	<p>Programa Fale Mais PET</p> <p>“A Pró-reitoria de Assuntos Estudantis e Extensão da Universidade Federal de Roraima, por meio da Diretoria de Assuntos Estudantis (DAES), promoveu no exercício de 2018 ações para garantir as condições de permanência dos estudantes da graduação da UFRR e reduzir os índices de evasão e retenção destes (p. 48)”.</p> <p>“Percebe-se desta forma que a bolsa contribui para a manutenção das despesas básicas dos acadêmicos o que minimiza as possibilidades de retenção e evasão do curso (p. 49)”.</p> <p>“A ResU integra a política de Assistência Estudantil da UFRR e oferece infraestrutura física, com equipamentos básicos, móveis e utensílios, para alunos regularmente matriculados em cursos presenciais de graduação, em situação de vulnerabilidade socioeconômica, com vistas à redução do índice de evasão, contribuindo para a permanência, o bom desempenho acadêmico e conclusão dos respectivos cursos dos alunos beneficiados (p. 51 – RESU = Residência Universitária)” (p.51).</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal do Tocantins
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2020 . Palmas: UFT, 2016. 153p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“Busca-se na construção deste Plano de Desenvolvimento Institucional materializar as metas em ações a serem atingidas pelas Pró-Reitorias, estabelecendo cronograma de execução, indicadores para acompanhamento e monitoramento e custo da ação por exercício financeiro. Assim, visualizar os desdobramentos da estratégia definida pela comunidade acadêmica a serem implementados (p. 11)”.</p> <p>“Este PDI foi construído na perspectiva de ser instrumento norteador de toda ação instituída na Universidade nos próximos cinco (5) anos e servirá de base para a construção dos Planos Anuais de Trabalho (PAT) de cada Unidade Gestora (Pró- Reitorias e órgãos complementares), dos Planos Operacionais de cada setor e também na definição do Plano de Distribuição Orçamentária da Universidade (PDO) (p. 11)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não.
Há metas de controle à evasão?	Ver itens de políticas.
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 103-104</p> <p>Após a avaliação subjetiva, realizada pelos gestores, foram selecionados os riscos que apresentaram resultados “alto, alto”, “alto, médio” e “médio, alto” nas variáveis “impacto” e “probabilidade” e sugeridas atividades de controle que poderão resultar na diminuição de uma dessas variáveis. Assim, do total de 62 elementos de riscos foram selecionados 41, apresentados no quadro abaixo:</p> <p>Quadro 52: Matriz de Risco</p>

	RISCO	TIPO DE RISCO	UG RESPONSÁVEL	AÇÃO DE MITIGAÇÃO	NUMERO DA AÇÃO
	14. Alta evasão de discentes	Risco Interno	PROGRAD, PROEST, COORDENAÇÕES DE CURSO	Apoio psicopedagógico, análise de reintegração de ex-alunos e ingressos especiais, ampliação dos programas de permanência estudantil.	A 3811, A 3813, A 31214
	15. Alta retenção de discentes	Risco Interno	PROGRAD, PROEST, COORDENAÇÕES DE CURSO	Melhorar as políticas de acompanhamento dos discentes; criar mecanismos capazes de qualificar as aulas ministradas pelos docentes.	A 31215, A 1225, A 3124
	16. Baixa Taxa de Sucesso na Graduação	Risco Interno	PROGRAD	Acompanhar o rendimento acadêmico e monitorar os principais fatores que levam à baixas taxas de graduação	A 31215
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“As finalidades da Assistência Estudantil são: [...] Contribuir para redução da evasão e do desempenho acadêmico insatisfatório em razão de condições de vulnerabilidade socioeconômica e/ou dificuldades de aprendizagem (p. 74-75)”.</p> <p>“Ao Programa Auxílio Creche cabe subvencionar financeiramente, com periodicidade de desembolso mensal, estudantes que tenham filhos em idade pré-escolar (zero a cinco anos e onze meses) para pagamento de despesas com creche ou escola de Educação Infantil. O programa tem as seguintes competências: I - Democratizar e apoiar as condições de permanência e formação acadêmica de discentes regularmente matriculados na UFT, por meio de auxílios pecuniários. II - Contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico e agir preventivamente nas situações de retenção e evasão decorrentes das situações de vulnerabilidade social (p. 77)”.</p>				

“Ao Programa de Apoio ao Discente Ingressante (Padi) cabe auxiliar estudantes ingressantes que estejam matriculados no 1º e/ou 2º período(s) e aqueles reprovados nas disciplinas básicas curriculares. O programa tem como competências:

I - Ampliar o atendimento aos estudantes ingressantes na Instituição proporcionando-lhes suporte didático, no sentido de minimizar deficiências de conhecimentos básicos necessários às disciplinas introdutórias dos cursos de graduação;

II - Propiciar ao tutor discente a oportunidade de enriquecimento técnico e pessoal, por meio do desenvolvimento de atividades acadêmicas, permitindo-lhe ampliar a convivência com outras pessoas do meio universitário;

III - Contribuir para a redução do índice de reprovação, retenção e evasão na UFT;

IV - Promover a democratização do Ensino Superior, com excelência (p. 77-78)”.

p. 120-121

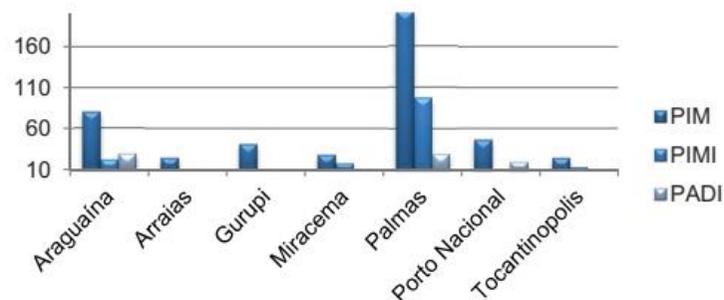
EIXO INEP Nº 03 – POLÍTICAS ACADÊMICAS												
OBJETIVO MACRO DO EIXO: PROPORCIONAR OS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DAS PRÁTICAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO, CONSIDERANDO COMO META O APRENDIZADO. ENFATIZA-SE TAMBÉM A RELAÇÃO ENTRE AS POLÍTICAS ACADÊMICAS, A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E O ATENDIMENTO AO DISCENTE.												
METAS	CRONOGRAMA										UGR	
	2016		2017		2018		2019		2020			
	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem	1º Sem	2º Sem		
A 3.1.2.13. Elaborar proposta de ações para sanar deficiências de alto índice de reprovação e evasão	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PROGRAD COORD. DE CURSO
A 3.1.2.14. Monitorar o rendimento acadêmico dos discentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PROGRAD COORD. DE CURSO
A 3.1.2.15. Promover discussões a cada semestre nos Colegiados dos para debater os dados referentes à evasão, reprovação, conclusão, desvinculamento, jubramento e	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PROGRAD COORD. DE CURSO

	quantidade de alunos que já cursaram disciplinas com pré-requisito para auxiliar no planejamento semestral dos cursos												
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.												
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não.												
Comentários adicionais	“O Estado conta com 26 instituições de ensino superior, sendo que destas apenas duas são públicas, UFT e Unitins, e 47 mil estudantes matriculados no ensino superior, registrados em 2013. A evasão anual dos cursos presenciais no estado chegou a 26,8% na rede privada e 13,5% na pública. Já os cursos a distância (EAD), apresentaram uma taxa de evasão de 26,5% na rede privada e 10,6% na pública. (SEMESP, 2015) (p. 15)”.												

Instituição	Universidade Federal do Tocantins
Nome do documento	Relatório de Gestão
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. Relatório de gestão . Palmas: UFT, 2018. 139p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“O objetivo deste relatório é permitir à comunidade acadêmica e à sociedade em geral compreender quais as atividades desenvolvidas na Instituição e como são executados os recursos destinados pelo Ministério da Educação para viabilizar o cumprimento da sua missão.</p> <p>Este relatório apresenta à sociedade, inclusive aos órgãos de controle, os valores e resultados que a Universidade Federal do Tocantins (UFT) obteve, além de demonstrar seu nível de governança, eficácia, eficiência, conformidade, economicidade e sustentabilidade econômica e ambiental. As informações aqui contidas referem-se ao ano de 2018 e foram aprovadas pelo Conselho Universitário, que é o órgão deliberativo supremo da Instituição, destinado a traçar a política universitária e a atuar como instância de deliberação superior e de recurso (p. 3)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	p. 38 Identificação dos Riscos e Ações de Mitigação

	RISCO DIRETRIZ DO PDI	Grau de Risco 2017	Grau de Risco 2018	AÇÃO DE MITIGAÇÃO
	14. Alta evasão de discentes Diretriz 3.1	17,7 Amarelo	11,4 Amarelo	Apoio psicopedagógico, análise de reintegração de ex-alunos e ingressos especiais, ampliação dos programas de permanência estudantil
	15. Alta retenção de discentes Diretriz 3.1	15,9 Amarelo	10,7 Amarelo	Melhorar as políticas de acompanhamento dos discentes; criar mecanismos capazes de qualificar as aulas ministradas pelos docentes
	16. Baixa Taxa de Sucesso na Graduação Diretriz 3.1	16,8 Amarelo	10,7 Amarelo	Acompanhar o rendimento acadêmico e monitorar os principais fatores que levam à baixas taxas de graduação
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“A Política de Assistência Estudantil junto com a Formação Acadêmica da UFT, cuja aprovação por meio da Resolução CONSUNI nº 26/2017, reforça o empenho coletivo em atuar na mitigação dos riscos da evasão e repetência e para o processo formativo na UFT. Esta resolução se constitui em um conjunto de “programas, ações e serviços com vistas à inclusão social, à produção de conhecimento, à melhoria de desempenho acadêmico e à formação plena do estudante, por meio das Pró-Reitorias de graduação (PROGRAD), pesquisa (PROPESQ), extensão e Assuntos estudantis (PROEST). Mais informações podem ser obtidas no endereço eletrônico:</p> <p>https://docs.uft.edu.br/share/proxy/alfrescooauth/api/internal/shared/node/v7Aeb94vRguMukIzy0v3Ow/content/26-2017%20-%20Pol%C3%ADtica%20de%20Assist%C3%A2ncia%20Estudantil%20e%20Forma%C3%A7%C3%A3o%20Acad%C3%A2mica%20da%20UFT.pdf</p> <p>Desse modo, foram desenvolvidos os programas especiais em Educação, sob a supervisão, orientação e acompanhamento pedagógico e administrativo da DPEE: Programa de Monitoria (PIM)4; Programa de Apoio ao Discente Ingressante (PADI)5 e Programa de Monitoria Indígena (PIMI)6.</p> <p>Ressalta-se o reforço do acompanhamento pedagógico dos programas realizado por meio de reuniões realizadas com monitores e tutores dos programas supracitados, resultando numa avaliação dos programas e encaminhamento de ações para ampliar as condições de permanência dos estudantes ingressantes e melhoria de sua formação e a redução dos índices de evasão, reprovação e baixo desempenho (p. 48-49)”.</p> <p>p. 49-50</p>			

Discentes por Programas Especiais em Educação – 2018



Fonte: PROGRAD.

Ressalta-se a compreensão de que o investimento nos programas internos, principalmente os de monitoria e de acolhimento ao discente ingressante, pode, sem dúvida, mitigar os riscos diagnosticados pela gestão no que se refere a diretriz abordada inerente ao ensino nos cursos de graduação na UFT.

Destaca-se, ainda, que outros programas são desenvolvidos pela PROGRAD, tais como: Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID)⁷, Programa de Educação Tutorial, Programa de Monitoria de Inclusão Acadêmica (PMIAC), que integram a Política de Assistência Estudantil e Formação Acadêmica, entretanto os recursos são oriundos da CAPES e parcerias interinstitucionais. Os dados seguintes são referentes ao quantitativo de participantes dos referidos programas.

A UFT aderiu ao PIBID no ano de 2009. No ano de 2018 encerrou o edital 061/2013. A diretriz foi contemplada no edital vigente 07/2018 e atendeu 403 alunos. As bolsas do PET são repassadas diretamente pelo MEC para os alunos, no valor de R\$ 400,00. No ano de 2017 e 2018 contemplaram 108 alunos contínuos. As bolsas do PMIAC são repassadas diretamente pelo BANCO SANTANDER para os alunos, no valor de R\$ 300,00 por 12 meses. No ano de 2017 contemplaram 20 alunos e em 2018, 10 alunos. Já o Programa de Residência Pedagógica⁸ iniciou suas atividades na Universidade Federal do Tocantins no ano de 2018 por meio do Edital vigente 06/2018. Atendeu 401 alunos no ano 2018.

Apresenta-se, ainda, o Programa Mais Vida⁹, que tem como diretrizes gerais desenvolver ações de prevenção e enfrentamento ao suicídio, tais como: Aproximação com os alunos (calourada e ciclo de debates); Atividades artísticas, esportivas e culturais; Grupos para a orientação de estudos; Envolvimento da comunidade acadêmica, direção e coordenação de cursos e setores de apoio assistencial; Bolsas para o programa (extensão, pesquisa e monitoria); e, Intervenção Clínica. As ações foram desenvolvidas por uma equipe que envolve docentes, discentes e técnicos administrativos de vários câmpus e cursos da UFT e, também, da Assessoria do Reitor, representantes das Pró-Reitorias de Graduação (PROGRAD), Assuntos Estudantis (PROEST) e Extensão (Proex). Ressaltando-se a coordenação geral por parte de docentes do curso de Psicologia – Câmpus de Miracema. O desafio para o próximo exercício consiste em diminuir o número de evasão, retenção e aumentar a taxa de sucesso dos alunos da graduação, visitar todos os câmpus da UFT, realizar ciclo de debates com a comunidade acadêmica e intensificar a divulgação e formação de monitores e tutores, para o processo de avaliação dos programas; aperfeiçoar os relatórios para mensurar o rendimento dos discentes e criar um sistema específico que dimensione esse monitoramento.

	<p>As ações selecionadas para a mitigação de riscos foram: A 3.1.3.1 Fomentar a discussão para análise da implantação de novos cursos de graduação, A 3.1.3.3 Realizar estudos de viabilidade econômica e social e de maximização da estrutura para criação de novos cursos, A 3.1.2.9 Implementar o Programa de Acolhimento aos estudantes da UFT, A 3.1.2.13. Elaborar proposta de ações para sanar deficiências de alto índice de reprovação e evasão , A 3.1.2.14 Monitorar o rendimento acadêmico dos discentes, A 3.1.2.15. Promover discussões a cada semestre nos Colegiados dos Cursos para debater os dados referentes à evasão, reprovação, conclusão, desvinculamento, jubramento e quantidade de alunos que já cursaram disciplinas com pré-requisito para auxiliar no planejamento semestral dos cursos, A 3.1.2.17. Fomentar a atividade de monitoria das disciplinas que tem maior reprovação e aulas extracurriculares sobre conhecimento geral e específico das disciplinas, A 3.1.2.9. Instituir o Programa de Acolhimento aos estudantes da UFT, A 3.1.1.7. Otimizar a distribuição de disciplinas, evitando a não oferta de disciplinas obrigatórias previstas na estrutura curricular do curso, A 3.1.1.8 Adequar a organização dos cursos com a implantação do núcleo comum de disciplinas, A 3.1.2.1. Executar e acompanhar o Programa de Monitoria (PIM), A 3.1.2.2. Executar e acompanhar o Programa Indígena, 3.1.6.2 - Realizar fóruns com priorização de temáticas com vistas à indução de discussões a partir do conhecimento produzido pelos pesquisadores, 3.1.6.3 - Capacitação dos docentes e técnicos para a produção de material e objetos de aprendizagem como suporte às disciplinas presenciais e a distância, 3.1.6.5 – Promover a formação de comunidades em rede de pesquisadores das diversas áreas do conhecimento, 3.1.6.12 – Promover a interação, a interatividade, a aprendizagem colaborativa e ubíqua entre professores, tutores, estudantes, formadores, conteudistas, coordenadores de polo, 3.1.6.16 - Fomentar a capacitação permanentes dos tutores vinculados aos cursos da EaD/UFT (p. 49-50)”.</p> <p>“As ações selecionadas para a mitigação de riscos foram: A 3.1.3.1 Fomentar a discussão para análise da implantação de novos cursos de graduação, A 3.1.3.3 Realizar estudos de viabilidade econômica e social e de maximização da estrutura para criação de novos cursos, A 3.1.2.9 Implementar o Programa de Acolhimento aos estudantes da UFT, A 3.1.2.13. Elaborar proposta de ações para sanar deficiências de alto índice de reprovação e evasão, A 3.1.2.14 Monitorar o rendimento acadêmico dos discentes, A 3.1.2.15. Promover discussões a cada semestre nos Colegiados dos Cursos para debater os dados referentes à evasão, reprovação, conclusão, desvinculamento, jubramento e quantidade de alunos que já cursaram disciplinas com pré-requisito para auxiliar no planejamento semestral dos cursos, A 3.1.2.17. Fomentar a atividade de monitoria das disciplinas que tem maior reprovação e aulas extracurriculares sobre conhecimento geral e específico das disciplinas, A 3.1.2.9. Instituir o Programa de Acolhimento aos estudantes da UFT, A 3.1.1.7. Otimizar a distribuição de disciplinas, evitando a não oferta de disciplinas obrigatórias previstas na estrutura curricular do curso, A 3.1.1.8 Adequar a organização dos cursos com a implantação do núcleo comum de disciplinas, A 3.1.2.1. Executar e acompanhar o Programa de Monitoria (PIM), A 3.1.2.2. Executar e acompanhar o Programa Indígena, 3.1.6.2 - Realizar fóruns com priorização de temáticas com vistas à indução de discussões a partir do conhecimento produzido pelos pesquisadores, 3.1.6.3 - Capacitação dos docentes e técnicos para a produção de material e objetos de aprendizagem como suporte às disciplinas presenciais e a distância, 3.1.6.5 – Promover a formação de comunidades em rede de pesquisadores das diversas áreas do conhecimento, 3.1.6.12 – Promover a interação, a interatividade, a aprendizagem colaborativa e ubíqua entre professores, tutores, estudantes, formadores, conteudistas, coordenadores de polo, 3.1.6.16 - Fomentar a capacitação permanentes dos tutores vinculados aos cursos da EaD/UFT emocionais que necessitam atendimento psiquiátrico; (p. 59)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme	Verificar o conjunto de informações levantadas. A princípio parece que há um início de mobilização.

referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	“Os desafios para 2019 consistem em: Permitir que o portal do aluno possa monitorar, em tempo real, por partes dos gestores (pró-reitora, câmpus, curso de graduação, secretaria acadêmica) do desempenho acadêmico com intuito de facilitar a tomada de decisões e/ou ações com vistas a minimizar a evasão, a retenção e aumentar, conseqüentemente, nossa Taxa de Sucesso da Graduação (p. 66-67)”.

Instituição	Universidade Federal de Rondônia
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2024 . Porto Velho: UNIR, 2019. 374p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O PDI projeta o futuro. Projetar o futuro talvez seja a mais inútil das pretensões humanas. Primeiro, porque o senso comum já nos ensinou que o futuro a Deus pertence. Segundo, porque não sabendo o dia de amanhã, sem controle sobre as infinitas variáveis que determinam o porvir, insistimos em planejar o que queremos ser, sem saber direito o que somos. O acaso e as decisões políticas são muito mais decisivos para o desfecho de eventos futuros do que nossas mentes fascinadas por razões estão prontas a admitir. E, ainda assim, insistimos. Esta insistência encontra amparo em um provérbio atribuído aos gregos: “uma sociedade cresce bem quando os mais velhos plantam árvores, sob cuja sombra eles sabem que nunca se sentarão” (p. 19-20)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O método de construção deste PDI, pensado para o quinquênio 2019-2024, foi fundamental para se produzir um desenho mais próximo do possível, no sentido de cumprir seus objetivos e metas. A comunidade acadêmica envolvida na sua formulação soube compreender que não se trata de simplesmente fazer constar nele os “pensamentos desejanter” (p. 20)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	p. 244 k)Elevar em 10% anual a taxa de sucesso dos cursos de graduação da UNIR. RESPONSÁVEL: Coordenação Pedagógica e de Monitoramento - PROGRAD DESCRIÇÃO: Elevar em 10% anual a taxa de sucesso dos cursos de graduação da UNIR. VENCIMENTO: 31/12/2024 ESPERADO: 10,00 MÍNIMO: 5,00 MÁXIMO: 20,00
Há estratégias de controle à evasão?	Não

<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>“Considerando as unidades supracitadas e a importância das demais unidades que compõem as áreas finalísticas e de gestão da UNIR, destaca-se como elemento fundamental da responsabilidade social da Universidade as políticas de ingresso, de estímulo à permanência e de assistência estudantil. Essas políticas têm a finalidade de ampliar as condições de acesso e permanência dos jovens na educação superior pública federal, o que implica o desenvolvimento de estratégias de inclusão social, democratização do acesso, permanência e formação acadêmica com qualidade, evitando a retenção e a evasão do estudante em situação de vulnerabilidade social e econômica (p. 125)”.</p> <p>“São objetivos gerais do Programa de Assistência Estudantil: democratizar as condições de permanência dos discentes na educação superior pública federal; possibilitar a permanência dos discentes na educação superior e o desenvolvimento de seus estudos; atuar de forma preventiva nas situações de retenção e evasão decorrentes da insuficiência de condições financeiras; e fomentar a extensão e cultura, em articulação com as práticas acadêmicas de ensino e pesquisa, visando à interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade por meio de processo interdisciplinar, educativo, cultural e científico (p. 172)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal de Rondônia
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA. Relatório de gestão 2018 . Porto Velho: Unir, 2019. 220p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 115-116

Índice de Evasão na Graduação

Nº	Detalhamento	Descrição
1	Nome/Sigla:	Índice de Evasão dos Cursos de Graduação no ano p / Ev_p
2	Objeto de mensuração:	Quantificar o percentual de alunos que se evadem no primeiro ano dos cursos de graduação.
3	Tema:	Graduação
4	Nível:	Estratégico
5	Dimensão:	Eficácia
6	Fórmula de cálculo:	$Ev_p = \left(1 - \frac{M_p - I_p}{M_{p-1} - C_{p-1}} \right) \times 100$ <p>Em que: M_p o de matriculados e I_p o de ingressantes no ano p; e M_{p-1} e C_{p-1} representam o número de matriculados e o de concluintes no ano anterior.</p>
7	Unidade de medida:	Percentual
8	Periodicidade:	Semestre/Ano
9	Fonte:	Censo do Ensino Superior.
10	Interpretação:	Quanto menor, maior o desempenho Institucional.
11	Responsável pela coleta:	CID/DPDI/PROPLAN
12	Peso:	-----
13	Benchmark:	NÃO PREENCHER
14	Dados – Ano 2018	Alunos Matriculados = 8616; Alunos Ingressantes = 2534

	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Dados – Ano 2017</td> <td colspan="3">Alunos Matriculados = 9424; Alunos Concluintes = 866</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>Série histórica:</td> <td>Ano 2016</td> <td>Ano 2017</td> <td>Ano 2018</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Realizada:</td> <td>20,20</td> <td>11,04</td> <td>28,94</td> </tr> <tr> <td>16</td> <td>Observações:</td> <td colspan="3">Apesar da taxa de evasão ter se mantido dentro da média nacional é preocupante a elevação que a mesma apresentou em relação ao ano de 2017, com um aumento de 17,9 pontos percentuais. Em decorrência desse aumento se faz necessário a adoção de medidas que possam reduzir a taxa de evasão a zero ou ao mais próximo possível.</td> </tr> </table>		Dados – Ano 2017	Alunos Matriculados = 9424; Alunos Concluintes = 866			15	Série histórica:	Ano 2016	Ano 2017	Ano 2018		Realizada:	20,20	11,04	28,94	16	Observações:	Apesar da taxa de evasão ter se mantido dentro da média nacional é preocupante a elevação que a mesma apresentou em relação ao ano de 2017, com um aumento de 17,9 pontos percentuais. Em decorrência desse aumento se faz necessário a adoção de medidas que possam reduzir a taxa de evasão a zero ou ao mais próximo possível.		
	Dados – Ano 2017	Alunos Matriculados = 9424; Alunos Concluintes = 866																			
15	Série histórica:	Ano 2016	Ano 2017	Ano 2018																	
	Realizada:	20,20	11,04	28,94																	
16	Observações:	Apesar da taxa de evasão ter se mantido dentro da média nacional é preocupante a elevação que a mesma apresentou em relação ao ano de 2017, com um aumento de 17,9 pontos percentuais. Em decorrência desse aumento se faz necessário a adoção de medidas que possam reduzir a taxa de evasão a zero ou ao mais próximo possível.																			
Há metas de controle à evasão?	Não																				
Há estratégias de controle à evasão?	Não																				
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não																				
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.																				
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não																				
Comentários adicionais	<p>“[...] o grande desafio presente da UNIR permanece na qualidade média dos cursos de graduação, com nota três na maioria, a pouca procura por alguns cursos com muitas vagas ociosas e a significativa evasão (p. 15-16)”.</p> <p>“ PROJETOS DE PESQUISA (Projetos aprovados/ registrados em 2018)</p> <p>[...]</p> <p>A filosofia em Rondônia: História e Causa de Evasão Discentes nos Cursos de Licenciatura em Filosofia Núcleo de Ciências Humanas (p. 32)”,</p>																				

REGIÃO SUDESTE

Instituição	Universidade Federal do ABC
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2013-2022
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC. Plano de desenvolvimento institucional – 2013-2022 . Santo André: UFABC, 2013. 151p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“A expressão “Plano de Desenvolvimento Institucional” (PDI) conjuga três palavras com significados múltiplos e dimensões amplas. No contexto do PDI universitário, a palavra “Plano” implica pensamento sistemático e estruturado sobre o futuro. No entanto, para não se tornar mera especulação ou sonho, um plano precisa ser ancorado em fundamentos conceituais e metodológicos. Já a palavra “Institucional” refere-se a uma organização, interpretada como um construto físico e organizacional definido por fundamentos estruturais e operacionais. A palavra “Desenvolvimento”, que une o plano com a instituição na sigla PDI, tem conotações de mudança, evolução e crescimento, progresso e dinamismo. Todas essas associações evocadas pela palavra “Desenvolvimento” referem-se a características altamente desejáveis do processo de crescimento universitário, desde que a essência da Universidade em questão, ou seja, aquilo que a diferencia de outras confere-lhe sua identidade, seja preservada no processo. (p.6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	“No período compreendido entre 2006 e 2011, a UFABC registrou taxa de evasão média de 20,6% ao ano ⁷ , evidenciando que o tripé inovação tecnológica, excelência acadêmica e qualidade da pesquisa pode, de maneira democrática, ser compatível com as prementes demandas da sociedade referentes à inclusão e à responsabilidade social (p. 11)”.
Há metas de controle à evasão?	Não

Há estratégias de controle à evasão?	<p>“Outros fatores que devem ser observados por toda a instituição, procurando aumentar a qualidade de todos os cursos, incluem: processo de acolhimento dos novos docentes sobre as ações e perspectivas da EaD na UFABC; a exigência dos professores em estágio probatório de fazer a capacitação ministrada no sistema virtual; a atuação em ações afirmativas; a utilização da EaD no combate à evasão; maior flexibilidade no processo de aprendizagem dos cursos presenciais; oferta de capacitação para cursinhos preparatórios e escolas da região; criação de projetos e formação de grupos de pesquisa específicos para desenvolvimento de conteúdos virtuais com incentivos para os professores; incentivos para execução de projetos de oferta de disciplinas no modelo semipresencial (p. 47)”</p>
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Os Bacharelados Interdisciplinares consistem nos únicos cursos de ingresso na graduação da UFABC, e a escolha da especialização ou profissionalização é alcançada posteriormente por meio dos cursos de formação específica, ou de cursos de pós-graduação. Estes cursos, exemplo do modelo de educação em ciclos, introduzido pela Declaração de Bolonha, em 1999, aplicado na Europa e também nos EUA, estão sendo instituídos em várias outras universidades no país, em face às inúmeras vantagens a eles atribuídas: evitam precocidade e imaturidade nas escolhas de carreira; introduzem estrutura modular na arquitetura curricular (dividindo as disciplinas nas categorias obrigatória, opção limitada e livres); flexibilizam estruturas curriculares, pois permitem mudanças de percurso formativo, por escolhas próprias das disciplinas de opção limitada e livres, conforme aspirações e necessidades; apostam no processo de autonomia do sujeito em formação, pois ele constrói, nesse percurso, suas escolhas orientadas, o que significa que cada aluno terá um histórico personalizado; exigem do sujeito aprendiz envolvimento e responsabilidade no processo de formação; reduzem evasão no sistema de ensino, otimizando recursos docentes e institucionais; integram graduação e pós-graduação e permitem abertura à formação interdisciplinar; apresentam compatibilidade internacional; permitem a formação de alunos no nível superior em menor tempo previsto (3 anos), uma vez que possuem duração menor do que a de um curso convencional profissionalizante (p. 35)”.</p> <p>“A Bolsa Auxílio criada ainda nos meses iniciais de implantação da UFABC destinava-se “a suprir/subsidiar discente socioeconomicamente carente, em suas necessidades básicas de alimentação, transporte, moradia e aquisição de livros, para evitar a evasão do aluno por motivos socioeconômicos” (p. 56)”.</p> <p>“O primeiro PDI da UFABC (2008--2012), em seu item 6.1, também já apresentava os programas de apoio pedagógico e financeiro, que “<i>visam facilitar o acesso e a permanência do estudante de baixa renda na Universidade, atenuando os efeitos das desigualdades socioeconômicas, contribuindo para a melhoria do desempenho acadêmico e prevenindo a retenção e evasão desses estudantes na UFABC (p. 56-57)</i>”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	<p>“Em novembro de 2011, foi lançada a ideia da criação do Observatório de Políticas Afirmativas (OPAf) no Seminário “Ações afirmativas em debate: experiências, análises e perspectivas”, uma iniciativa da ProAP e do Programa de Mestrado em Ciências Sociais e Humanas da UFABC. Este OPAf teria como missão realizar levantamentos de rendimento, evasão, abandono, jubilação dos estudantes beneficiários de ações afirmativas. Como método, a OPAf deveria definir um sistema de avaliação dos programas e projetos de assistência estudantil por meio da adoção de indicadores quantitativos e qualitativos para análise das relações entre assistência e evasão, assistência e rendimento acadêmico. Seus resultados deveriam indicar um aumento da eficiência e da eficácia do programa de apoio estudantil, prevenindo e erradicando a retenção e a evasão. (p. 59-60)”.</p>

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	“Sendo uma instituição pública, a UFABC tem também o dever de prestar contas com relação aos índices de evasão, retenção e jubilação de seus discentes, números que refletem no próprio orçamento destinado ao desenvolvimento e manutenção da Universidade (p. 66)”.
Comentários adicionais	<p>“Mas a Política Afirmativa não pode se limitar a favorecer a entrada de novos contingentes nos espaços universitários. Uma vez inseridos na universidade, é necessário cuidar para que os alunos não abandonem nem essa oportunidade criada nem seus próprios esforços para a aprovação no processo de seleção que, na UFABC, desde 2010, vem sendo realizado por meio do exame do ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio e do SiSU – Sistema de Seleção Unificado do MEC. Por isto, são de fundamental importância as ações que devem prevenir a retenção, a evasão e a jubilação de alunos que apresentarem dificuldades de adaptação aos ritmos, exigências e desafios próprios de uma instituição que pretende zelar pela qualidade e excelência de seus cursos. Para tanto, são necessárias ações de cunho pedagógico e psicossocial, mas também de apoio econômico nas áreas de moradia, alimentação, transporte, saúde, inclusão digital e outras (p. 52)”.</p> <p>“A estimativa do número total de alunos foi elaborada levando--se em conta um tempo de integralização médio de 6,5 anos para o BCT+Pós--BCT e de 5,5 anos para o BCH+Pós--BCH. Utilizou--se uma taxa de evasão de 15% para o BCT+Pós--BCT e de 10% para o BCH+Pós--BCH. As vagas em SBC foram divididas igualmente entre BCT e BCH (rodapé, p. 127)”.</p>

Instituição	Universidade Federal do ABC
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC. Relatório de gestão 2018 . Santo André: UFABC, 2019. 157p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“ Relatório de Gestão do exercício de 2018, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 170/2018 e da Portaria TCU nº 369/2018 (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim. Pontualmente.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Há apenas indicação da TSG, conforme determinação do TCU.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	“A meta física prevista para a ação 20RK em 2018 foi de 12.902 alunos regulares. As matrículas dos alunos ingressantes realizadas a partir de janeiro de 2018 pelo SISU e as convocações de Lista de Espera ensejaram o preenchimento total das 1.960 vagas oferecidas. Além disso, outros 172 alunos que ingressaram em setembro de 2018 por processo de transferência externa. O número máximo de alunos regulares neste ano foi, então, de 12.792, correspondente a 99,15 % da meta física prevista. Destacam-se nesta ação os auxílios e bolsas de caráter acadêmico destinados a monitorias, tutoria em disciplinas semipresenciais, participação em eventos acadêmicos e realização de atividades didáticas externas. Além disso, os recursos permitiram que a universidade mantivesse o bom funcionamento dos laboratórios didáticos para os cursos de graduação. A evasão, representada pela soma dos cancelamentos voluntários e dos abandonos verificados no ano, foi o motivo mais significativo de perda de alunos (p. 48)”.
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal Fluminense
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. Plano de desenvolvimento institucional – 2018-2022 . Niterói: UFF, 2018. 90p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional , mais conhecido como PDI , consiste em um documento em que se definem a missão e a visão da instituição de ensino superior, a política pedagógica institucional e as estratégias para atingir seus objetivos e metas. Abrangendo um período de cinco anos , deve contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, das metas e das ações estratégicas do Plano da Instituição de Ensino Superior (IES), observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e, quando pertinente, o orçamento. Deverá apresentar, ainda, um quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e a futura (p. 14)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O PDI é uma exigência nos processos de avaliação institucional (de universidade, de cursos de graduação e de cursos de pós-graduação) e nas auditorias internas e externas. Para além dessas condições, o PDI deve ser uma exigência da própria IES, estabelecendo um horizonte em relação ao qual deve se guiar num determinado período, refletindo a política de estado da universidade e orientando gestores(as), atuais e futuros na construção de um plano de gestão anual , voltado para o alcance de metas e objetivos estabelecidos no PDI. O documento que aqui se apresenta é fruto de um trabalho coletivo, construído em conjunto com a comunidade universitária, à qual agradecemos a participação (p. 14)”. “[...] foram realizadas duas audiências públicas, uma na sede e uma fora da sede, em Volta Redonda, de modo a publicizar a construção e a importância de o PDI e coletar outros aspectos não contemplados na análise (p. 15)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 54 Os últimos dados disponíveis sobre a evasão, na UFF, demonstram que a universidade, no ano de 2014, conseguiu igualar-se à porcentagem (17,42) de evasão em relação à média (17,67%) das demais IFES (Instituições Federais de Ensino Superior). No link <www.uff.br/?q=evasao> , pode ser consultado um estudo detalhado sobre a evasão no Brasil, nas IFES e na UFF. A Taxa de Sucesso na Graduação - TSG (Tabela 09) vem sofrendo decréscimo nos últimos anos, o que é preocupante, posto que impacta diretamente na matriz orçamentária. Em 2012, a UFF apresentava uma TSG de 59%, que foi decrescendo fortemente a partir de 2014, chegando a 38,44%, em 2016. Outras IFES também apresentam decréscimo na TSG. Conforme seus respectivos relatórios de gestão de 2015, a UFMG passou de uma TSG de 90,03% em 2011 a 65,43% em 2016; a UFRGS passou de uma TSG de 62,59% a 55,58% em 2016. Esse fenômeno possivelmente está associado ao SISU, que permite que os estudantes entrem na universidade, mas

	<p>nem sempre no curso e na IES desejada. Os fatores que mais afetam a TSG são a retenção e a evasão.</p> <p>Tabela 09 - Taxa de Sucesso na Graduação</p> <table border="1" data-bbox="555 304 1630 408"> <thead> <tr> <th>2016</th> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>38,44%</td> <td>42,62%</td> <td>43,62%</td> <td>56,00%</td> <td>59,00%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fonte: indicadores do TCU. Disponível em http://www.uff.br/?q=indicadores-do-tcu. Acesso em 24/03/2017</p> <p>No link indicado no texto há vários dados sobre evasão na instituição.</p>	2016	2015	2014	2013	2012	38,44%	42,62%	43,62%	56,00%	59,00%											
2016	2015	2014	2013	2012																		
38,44%	42,62%	43,62%	56,00%	59,00%																		
<p>Há metas de controle à evasão?</p>	<p>p. 16</p> <p>2.3.1 Perspectiva: Ensino de Graduação</p> <p>Tabela 01: Objetivos, indicadores e metas de desempenho da perspectiva Ensino de Graduação</p> <table border="1" data-bbox="562 603 1615 778"> <thead> <tr> <th>Objetivo Estratégico</th> <th>Indicador</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 Elevar o número de alunos diplomados.</td> <td>TSG= Taxa de sucesso da graduação</td> <td>38%</td> <td>43%</td> <td>48%</td> <td>53%</td> <td>58%</td> </tr> <tr> <td>2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).</td> <td>CC = Conceito de Curso ou CPC</td> <td colspan="5">Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.</td> </tr> </tbody> </table>	Objetivo Estratégico	Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	1 Elevar o número de alunos diplomados.	TSG= Taxa de sucesso da graduação	38%	43%	48%	53%	58%	2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).	CC = Conceito de Curso ou CPC	Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.				
Objetivo Estratégico	Indicador	2018	2019	2020	2021	2022																
1 Elevar o número de alunos diplomados.	TSG= Taxa de sucesso da graduação	38%	43%	48%	53%	58%																
2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).	CC = Conceito de Curso ou CPC	Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.																				
<p>Há estratégias de controle à evasão?</p>	<p>“Ações estratégicas sugeridas</p> <p>i) Reorganização didático-pedagógica, por meio de ações que previnam a retenção e a evasão, tais como:</p> <p>a) Adequações na matriz curricular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduzir a carga horária excessiva de aula presencial. • Induzir o aumento de carga horária prática nas disciplinas. • Flexibilizar a estrutura de pré-requisitos. <p>b) Utilizar metodologias didáticas de aprendizagem ativa (PBL, sala de aula invertida etc.) e emprego de avaliação continuada, como forma de verificação das competências desenvolvidas na disciplina.</p> <p>c) Incentivar o aproveitamento de estudos de ensino superior realizados em outras IES.</p> <p>d) Oferecer prova de proficiência de disciplinas para alunos, em fluxo contínuo.</p> <p>e) Incentivar a oferta de disciplinas com alta porcentagem de reprovação em cursos de verão.</p> <p>f) Implantar o Centro de Ensino e Aprendizagem (CEA) para promover o desenvolvimento de práticas de ensino-aprendizagem.</p> <p>ii) Concentração do horário dos cursos de graduação em um único turno, sempre que possível.</p> <p>iii) Reorganização das bolsas de assistência estudantil que possibilitem a efetiva permanência do estudante até a diplomação, com ações tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elevar o valor da bolsa e torná-la estável para que o(a) estudante possa, de fato, cobrir as despesas e permanecer na universidade 																					

	<p>até a diplomação dentro do prazo previsto, com acompanhamento anual do desempenho acadêmico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofertar de forma continuada alimentação e moradia aos estudantes beneficiários do PNAES. • Implantar o Centro de Suporte Acadêmico (CSA) para acolher as demandas de sofrimento psíquico e propor encaminhamentos (p. 16-17)”. <p>“Para viabilizar a autonomia dos estudantes no seu percurso formativo e reduzir a evasão, é importante que os cursos se adéquem ao público ao qual se destinam. Assim, devem realizar reformulações curriculares e pedagógicas com a finalidade de aproximar o conhecimento prévio desses estudantes àquele que é requerido nos cursos. Outro meio importante no agenciamento dessa aproximação se dá por meio de projetos de tutoria e de monitoria, que devem ser incentivados (p. 33)”.</p>
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>Considerar as estratégias citadas no item anterior.</p> <p>“Outro aspecto que deve ser primordial no ensino é a centralidade do estudante. Nesse âmbito, percursos formativos mais abertos promovem a permanência do aluno na universidade e a conclusão dos seus estudos. A evasão deve ser combatida por meio de um acolhimento aos estudantes e um cuidado especial na escolha dos docentes das disciplinas oferecidas aos ingressantes. Os responsáveis por esses componentes curriculares devem estar alinhados ao processo de acolhimento e à compreensão de que são necessárias estratégias de ensino aprendizagem adequadas ao público ao qual se destina o curso. No entanto, essa preocupação com o ensino não deve envolver apenas professores dos primeiros períodos do curso, mas deve ser uma constante ao longo de todo o processo formativo. Práticas docentes que superem as aulas expositivas e invistam na interlocução explícita com os estudantes e em processos educativos contemporâneos devem ser valorizadas.</p> <p>Ainda como elemento importante na busca pelo sucesso acadêmico e pela centralidade do estudante, será valorizada a criação de ambientes virtuais de aprendizagem em apoio às aulas presenciais, o que favorece a autonomia do aluno em seu percurso formativo. Igualmente, serão incentivados laboratórios aplicados ao processo de ensino-aprendizagem com a finalidade de avançar no atendimento às demandas dos estudantes. Programas acadêmicos de suporte ocupam um papel importante nessa dimensão, tais como Monitoria, Tutoria, Programa de Educação Tutorial (PET), Programas de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID e Programa Licenciaturas), Estágio Interno, dentre outros. Finalmente, o incentivo à mobilidade acadêmica, nos mais diversos âmbitos, será uma pauta relevante, conforme se indicou na seção Organização didático pedagógica.</p> <p>Com relação à avaliação de aprendizagem, serão valorizados procedimentos diagnósticos que enfoquem os processos de construção do conhecimento. Dessa forma, instrumentos diversos de avaliação devem ser utilizados, buscando atender os diferentes conteúdos e as múltiplas competências esperadas na formação do futuro profissional. A retenção de estudantes deve ser reduzida e, para isso, cabe analisar tanto os processos de ensino-aprendizagem, quanto os de avaliação. A redução na retenção é, igualmente, um meio de diminuir os números da evasão, que traz prejuízos diversos à UFF e à sociedade. Também se sugere a observação das exigências presentes em avaliações externas, como o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), para verificar a distância entre elas e as práticas avaliativas dos cursos da UFF.</p>

	<p>Serão implementados, o Centro de Suporte Acadêmico (CSA), o Centro de Inovação e Formação Profissional (CIFP) e o Centro de Ensino-Aprendizagem (CEA).</p> <p>O CSA disponibilizará suporte para estudantes em situação de fragilidade acadêmica, o que deverá diminuir a retenção e a evasão, e também promoverá iniciativas ligadas a saúde e à qualidade de vida. O referido centro atuará, ainda, no apoio e no suporte ao gerenciamento acadêmico. O CIFP será responsável por ações de aconselhamento profissional e de posicionamento em condições de emprego (p. 34-35)”.</p> <p>“A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAEs) desenvolve políticas de apoio estudantil visando democratizar as condições de permanência dos jovens na universidade pública federal, além de minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais e de reduzir as taxas de retenção e evasão, contribuindo para a promoção da inclusão social por meio da educação superior. Para isso, são considerados os objetivos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), por meio dos seguintes programas: Apoio (ao Estudante Estrangeiro, ao Estudante com Deficiência, Emergencial, Transporte e Material Didático); Auxílio (Alimentação para os Estudantes das Unidades Acadêmicas fora da Sede, Saúde, Creche e Moradia) e Bolsa (Acolhimento estudantil Desenvolvimento Acadêmico, Alimentação e Atleta). Destacam-se a Bolsa de Desenvolvimento Acadêmico e o Apoio Emergencial. A primeira integra ações de apoio socioeconômico ao acadêmico, contribuindo para o desenvolvimento do estudante em situação de vulnerabilidade socioeconômica e para a melhoria do desempenho acadêmico. O segundo apoia o estudante que, por questões emergenciais, não consegue suprir suas despesas para estudar na UFF. Ambas visam à redução das taxas de retenção, evasão e reprovação. (p. 72)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Verifica-se, ao acessar o link indicado no texto, que a instituição está se pautando em estudo do Forplad de 2016 para pensar políticas institucionais. Inclusive, verifica-se mobilização da comunidade no combate a este fenômeno. Dentre as ações realizadas, constata-se a criação de projeto denominado “Próximo mais próximo (P+P)”, de 2016. Trata-se de “[...] um projeto social voluntário de alunos da UFF de Volta Redonda, com o objetivo de combater a evasão de estudantes da universidade. Para isso, desde 2003, eles custeiam transporte e alimentação de colegas com vulnerabilidade econômica por meio da organização de eventos, venda de chaveiros e doações, que podem ser feitas em sua sede no campus da UFF Vila. Nos últimos dois anos, 115 alunos foram beneficiados pela iniciativa (disponível em: http://www.uff.br/?q=noticias/21-03-2016/projeto-voluntario-de-estudantes-da-uff-combate-evasao-universitaria-em-volta. Acesso em 11 maio 2020)”.</p> <p>Verifica-se que esta ação foca no estudantes em vulnerabilidade econômica.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Há menção à preocupação com questões orçamentárias a partir da taxa de sucesso da graduação, conforme citado no item de estudos institucionais deste relatório analítico.</p>
<p>Comentários adicionais</p>	<p>“Em síntese, os objetivos de ensino da UFF são os seguintes:</p> <p>[...]</p> <p>b) desenvolver um ambiente acadêmico acolhedor aos estudantes, para potencializar a permanência e o sucesso acadêmico;</p> <p>[...]</p> <p>f) diminuir a retenção e a evasão;</p>

[...]

p) assegurar inclusão e permanência dos estudantes nos cursos de graduação (p. 35-36)”.

“Se por um lado a adoção de ações afirmativas permite o acesso à universidade de centenas de estudantes com **vulnerabilidade socioeconômica**, semestralmente, por outro lado, essa vulnerabilidade é **uma das principais causas de evasão**, ou seja, a dificuldade do aluno em manter-se estudando. Por esse motivo, faz-se necessário envidar todos os esforços para garantir a **permanência dos ingressantes** até a diplomação. Assim, a consolidação do apoio a esses discentes é uma ação central, visando a dar **suporte adequado e suficiente**, de forma **estável**, de maneira a suprir, minimamente, as dificuldades mais elementares. A conciliação dos estudos com as **atividades remuneradas** na universidade será incentivada, inclusive, com estímulo a uma **organização curricular** que seja suficientemente flexível para realização de tais atividades seja na própria universidade por meio de bolsas e projetos, mas também fora da universidade (p. 45)”.

“A principal via de entrada dos alunos nos cursos de graduação, até o ano de 2012, foi o concurso vestibular. A partir do ano de 2013, a UFF passou a participar do SISU (Sistema de Seleção Unificada) com o quantitativo de suas vagas de ingresso nos cursos de graduação por Processo de Seleção Principal (PSP). Manteve, contudo, os Processos Seletivos Alternativos – PSA (Transferência, Reingresso e Mudança de Curso ou Localidade), a fim de otimizar as vagas geradas com a evasão, conforme previsto no Projeto REUNI da UFF (p. 51)”.

Instituição	Universidade Federal Fluminense
Nome do documento	Relatório de Gestão Integrado 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. Relatório de gestão integrado 2018 . Niterói: UFF, 2019. 159p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>p. 19</p> <p>Também, é importante ressaltar que o Relatório de Gestão da Universidade Federal Fluminense de 2018 traduz nossa estratégia de transformação em ações e projetos institucionais. Aceitamos o desafio de inovação proposto pela Tribunal de Contas da União e apresentamos um documento que é, ao mesmo tempo, vigoroso e cristalino.</p> <p>Estamos prestando contas à sociedade de maneira clara, objetiva e acessível, promovendo de forma integrada a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, e a formação de cidadãos que, imbuídos de valores éticos, com competência técnica, possam contribuir para o desenvolvimento autossustentado do Brasil.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>p. 50-51</p> <p>O Gráfico 05, a seguir, mostra a evolução na Taxa de Sucesso no ensino de graduação -TSG nos últimos cinco anos. Após passar por um período de declínio, chegando ao valor mínimo de 38,44% em 2016, observa-se uma recuperação na TSG em 2018, com um expressivo aumento para 60,05% e destaque para os cursos oferecidos no Campus de Nova Friburgo, onde a TSG chegou a 72,1%. Esse comportamento na TSG foi observado também em outras universidades federais. Como exemplo citamos que a TSG das Instituições Federais de Ensino Superior foi de 47% em 2017. (Ref. UFF em números).</p>

	<p style="text-align: center;">UFF - Taxa de Sucesso na Graduação</p> <p style="text-align: center;">Gráfico 05 - Taxa de Sucesso no Ensino de Graduação</p>																					
Há metas de controle à evasão?	<p>p. 49</p> <p style="text-align: center;">Quadro 03 - Objetivos, Indicadores e Metas de Desempenho da Perspectiva Ensino de Graduação (Cadeia de Valor)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Objetivo Estratégico</th> <th style="text-align: left;">Indicador</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 Elevar o número de alunos diplomados</td> <td>TSG = Taxa de sucesso da graduação</td> <td>38%</td> <td>43%</td> <td>48%</td> <td>53%</td> <td>58%</td> </tr> <tr> <td>2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).</td> <td>CC = Conceito de Curso ou CPC = Conceito Preliminar de Curso</td> <td colspan="5" style="text-align: center;">Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.</td> </tr> </tbody> </table>	Objetivo Estratégico	Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	1 Elevar o número de alunos diplomados	TSG = Taxa de sucesso da graduação	38%	43%	48%	53%	58%	2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).	CC = Conceito de Curso ou CPC = Conceito Preliminar de Curso	Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.				
Objetivo Estratégico	Indicador	2018	2019	2020	2021	2022																
1 Elevar o número de alunos diplomados	TSG = Taxa de sucesso da graduação	38%	43%	48%	53%	58%																
2 Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).	CC = Conceito de Curso ou CPC = Conceito Preliminar de Curso	Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.																				
Há estratégias de controle à evasão?	<p>“</p> <p style="text-align: center;">Planos para Implementar as Prioridades Estratégicas</p> <p>Graduação</p> <p>Ações planejadas para elevar o número de alunos diplomados e elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que</p>																					

	<p>compõem o IGC (Índice Geral de Cursos):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reorganização didático-pedagógica, para prevenção da retenção e da evasão; • Concentração do horário dos cursos de graduação em um único turno (quando possível); • Estabelecimento de critérios de abertura para novos cursos de graduação e para a continuidade dos cursos de graduação existentes; • Ações preventivas direcionadas ao processo de avaliação externa dos cursos (p. 30)”. <p>“Prioridades Estabelecidas no Macroprocesso Ensino de Graduação</p> <p>As seguintes ações estão recomendadas no Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reorganização didático-pedagógica, por meio de ações que previnam a retenção e a evasão; • Reorganização dos programas de assistência estudantil, de forma a estimular a permanência do estudante no ambiente da universidade até a sua diplomação; • Estabelecimento de critérios para abertura de novos cursos de graduação e para a continuidade dos cursos de graduação existentes; • Articulação com as Unidades Acadêmicas, visando à melhoria dos respectivos cursos (p. 49)”.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Nos últimos anos, notadamente a partir de 2015, a PROGRAD vem conduzindo um conjunto de ações com foco na formação do estudante de graduação, com o objetivo de oferecer novas oportunidades, flexibilizar o percurso acadêmico e ampliar o aproveitamento de estudos durante o curso, além de atuar como estratégias relacionadas à contenção da retenção e evasão universitárias. Um projeto importante que tem sido empreendido pela PROGRAD são os ajustes curriculares (quando não ocorre alteração do perfil do egresso e da carga horária final para fins de integralização curricular) e de mudança curricular (quando um novo currículo é criado, com modificações substanciais, podendo correr alteração de carga horária final para fins de integralização curricular e do perfil do egresso), visando otimizar o percurso do discente durante o cumprimento de seu curso de graduação (p. 49-50)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	<p>Aparentemente sim, considerando todo o conjunto de informações levantadas neste e nos outros documentos.</p>
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>Não identificado</p>
Comentários adicionais	<p>“Os principais riscos que podem influenciar o ensino de graduação são a evasão e a retenção escolar. A evasão é o evento em que o aluno abandona o seu curso antes de concluí-lo e a retenção é o fato de que o aluno gasta mais tempo para concluir o seu curso do que aquele estipulado nas normativas legais. Esses dois riscos têm consequências diretas nos indicadores estabelecidos no PDI para mensurar a qualidade e a eficiência do ensino de graduação. Embora o primeiro risco (evasão) possa ser uma consequência do segundo</p>

(retenção) há outros fatores que não são correlacionados. Dados do UFF em números indicam que a evasão é maior nos anos iniciais dos cursos, muito frequentemente, porque o aluno migra para um outro curso ou para outra instituição (p. 50)”.

“Dentre os principais fatores que impedem a unidade de atingir valores mais expressivos nos indicadores pode-se citar:

[...]

Formação acadêmica deficiente dos alunos que ingressam na universidade, provocando um choque de saberes (entre o que se espera do aluno ingressante e o seu conhecimento real), que resulta em alta evasão nos anos iniciais dos cursos; (p. 52)”.

“Perspectiva para os Próximos Exercícios: Desafios e Incertezas

[...]

Diminuir a retenção e a evasão escolar; (p. 53)”.

Instituição	Universidade Federal de Juiz de Fora
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Plano de desenvolvimento institucional – 2016-2020. Juiz de Fora: UFJF, 2016. 144p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o PDI se trata de documento obrigatório a ser formulado internamente nas instituições. Embasando a sua criação, encontram-se a lei n. 10.861/2004 e o decreto 9.235/2017.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“Para além das bolsas e auxílios financeiros voltados especificamente à permanência dos estudantes, a Universidade Federal de Juiz de Fora já desenvolve políticas de apoio psicopedagógico, e busca ampliá-las, com vistas ao acolhimento dos discentes e diminuição da evasão. A equipe de psicólogos da PROAE disponibiliza serviço de atendimento psicológico individual, grupos de trabalho, tal como o Grupo “Fora de Casa”, voltado à discussão e enfrentamento de problemas comuns a estudantes que estão distantes de seus familiares (p. 108)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas da Graduação: “6- O acompanhamento do desempenho dos discentes com vistas ao mapeamento de retenção, evasão e conclusão nos diferentes cursos (p. 50)”.</p> <p>Ações de prioridade da PROGRAD: “Mapear estatisticamente o desempenho dos discentes de graduação em cada curso, a partir dos dados sedimentados na ação anterior, para subsidiar compreensões e interpretações sobre retenção de alunos, evasão intrainstitucional, interinstitucional e do sistema educacional do país, e sobre qualidade de conclusão (p. 84)”.</p>

Instituição	Universidade Federal de Juiz de Fora
Nome do documento	Prestação de contas anual – Exercício de 2018
Referência	UNIVERSIDADE DE JUIZ DE FORA. Prestação de contas anual . Juiz de Fora: UFJF, 2019. 107p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“ O objetivo do presente Relatório Integrado de 2018, que será detalhado nas próximas seções, é compartilhar com a sociedade os resultados dos esforços empreendidos durante o exercício para o fortalecimento da missão da Universidade e seu compromisso com a qualidade de ensino, pesquisa e extensão, promotora de inovação e cultura e com o objetivo adicional em fortalecer uma sociedade plural e democrática (p. 11)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Não
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“A formação no nível da graduação na UFJF é tida como de muito boa qualidade pelos indicadores nacionais, mas os desafios ainda são múltiplos. Para enfrentá-los em 2019, entrará em funcionamento um novo projeto de “residência pedagógica”, a implementação da nova política de formação de professores e um projeto essencial, de acompanhamento acadêmico, para a melhoria de desempenho, redução de evasão, melhora na retenção e mesmo nos registros dos estudantes (p. 51)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“A proposta de planejamento integrado aponta para a sociedade, para o fornecimento de produtos e serviços educacionais e de pesquisa de qualidade, integrando a UFJF ao seu território. Para sua concretização, precisamos de ações internas complementares, É preciso induzir ações e garantir a permanência dos estudantes na instituição, vinculando-os ativamente a cada um dos eixos principais das macropolíticas. É notório que os campos da assistência, das ações afirmativas e das relações internacionais se desdobram ao longo dos três eixos e contribuem para permanência e acompanhamento (assistência), para proteção, apoio e inserção (ações afirmativas) e integrando-se, como elemento complementar e essencial na formação, a uma política lingüística e às relações internacionais estabelecidas pela Universidade, ampliando o horizonte discursivo e intelectual dos próprios estudantes e do corpo permanente da instituição (p. 18-19)”.</p> <p>“ No contraponto dos indicadores acima, temos que a “<i>Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)</i>” teve uma queda de 4,7%. A TSG representa a proporção de alunos concluintes em relação aos ingressantes. Entretanto, ao analisar a metodologia do Cálculo de Indicadores em 2017 e 2018, disponíveis em http://www.ufjf.br/transparencia/relatorios/indicadores-5/ (a guia “<i>Taxa de Sucesso na Graduação</i>” nos respectivos arquivos dos anos), esse resultado foi impactado pelo acréscimo em 36% de alunos ingressantes na UFJF, que registrou em 2017 o quantitativo de 4.433 alunos e, em 2018, 6.031 alunos. O denominador da TSG também registrou acréscimo mas em menor proporção, 29,6%, sendo o nº de concluintes em 2017 de 2.197 e, em 2018, 2.848. Dessa forma, a queda registrada pelo TSG deve ser ponderada pela variação dos termos da razão (p. 51)”.</p>

Instituição	Universidade Federal de Lavras
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2016-2020 . Lavras: UFLA, 2016. 283p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Este documento - importante por formular as diretrizes gerais de planejamento da Universidade Federal de Lavras (UFLA) - é uma exigência da Lei 10.861, de 14 de abril de 2004. Além disso, deverá servir de referência para avaliar a própria instituição ao longo do tempo, seja pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), seja por organismos específicos do Ministério da Educação, constituindo, também, um instrumento para a própria comunidade acadêmica sopesar a gestão institucional (p. 25)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	<p>“O presente Plano, elaborado segundo as recomendações descritas nos dispositivos legais de orientação à elaboração de PDI - dentre os quais se destacam: Lei nº 9.394/1996 (LDB); Decreto nº 5.773/2006; Lei nº 10.861/2004; Decreto nº 2.494/1998; Decreto nº 5.224/2004; Portaria MEC nº 1.466/2001; Portaria MEC nº 2.253/2001; Portaria MEC nº 3.284/2003; Portaria MEC nº 7/2004; Portaria MEC nº 2.051/2004; Portaria MEC nº 4.361/2004; Portaria Normativa nº 1/2007; Portaria Normativa nº 2/2007; Resolução CES/CNE nº 2/1998; Resolução CNE/CP nº 1/1999; Resolução CES/CNE nº 1/2001; Resolução CP/CNE nº 1/2002 (art.7º); e Parecer CES/CNE nº 1.070/1999 – considerou, ainda, as diretrizes estabelecidas nas <i>Instruções para elaboração de Plano de Desenvolvimento Institucional</i> e no <i>Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional</i>, ambos os documentos produzidos pelo Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (Sapiens). Tais publicações, formuladas para subsidiar a construção do PDI, salientam que a elaboração deverá se fazer de forma livre, inclusive, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade (p. 25)”.</p> <p>Embora não se tenha encontrado de forma explícita os atores envolvidos em sua elaboração, há a menção a criação de comissão para a sua elaboração formal. Considerando que se trata de documento que tramita no conselho universitário da instituição, fica subentendido que todos os segmentos internos, bem como representantes da comunidade externa, participaram direta ou indiretamente de sua elaboração.</p>
Há menção à evasão?	Sim.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	No link http://www.ufla.br/pdi/monitoramento/ há uma planilha de acompanhamento de indicadores da graduação. A Pró-Reitoria de Graduação expõe de forma sistemática dados gerais de cada curso de graduação, incluindo percentuais de evasão e a variação ao longo dos semestres. Isto indica que a realização de estudos é contínua na instituição. A evasão é entendida como: “Evasão no curso é o desligamento formal do estudante de um determinado curso independentemente de haver transferência interna. Evasão do curso no semestre N = $[1 - (\text{Matriculados do semestre } n - \text{Ingressantes do semestre } n) / (\text{Matriculados semestre anterior} - \text{Concluintes semestre anterior})] \times 100$ ”.

	Além da evasão, a retenção também é monitorada.								
Há metas de controle à evasão?	Sim, conforme alguns itens do Quadro 1 “Planejamento do desenvolvimento da área de graduação presencial e a distância”. (p. 36-38)								
	Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)				Responsável: PRG Corresponsáveis
					2016	2017	2018	2019	2020
	1.7. Reduzir a evasão, nos cursos de graduação, em 10%	- Promover estudos para identificar as causas mais recorrentes da macro/meso/micro evasão; - Elaborar estudos para identificar as causas mais recorrentes; - Elaborar um plano de ação específico para minimizar os índices de evasão.	- Evasão percentual por curso, período letivo, modalidade e processo seletivo. (a cada final de período letivo)	1.7.1. Diagnosticar o real cenário da evasão na UFLA (geral e em cada curso) 1.7.2. Estabelecer um plano de ações para mitigar o fenômeno da evasão	50	50	100		
					-	30	80	100	
									Dade, Dired, DRCA, DPGA e DGTI Dade, Dired, DRCA, DPGA e DGTI

Objetivos	Ações	Indicadores	Metas	Desempenho Acumulado esperado (%)					Responsável: PRG Correspondentes
				2016 2020	2017	2018	2019	2020	
1.11. Promover a melhoria de condições para a progressão do estudante	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar as causas de retenção; - Diagnosticar situações emergenciais e definir um plano de ação específico para reduzir a reprovação nas disciplinas mais críticas; - Reorganizar conteúdos em módulos, para que os estudantes possam cursar e buscar a recuperação de estudos em etapas intermediárias e não apenas no final do semestre letivo; - Ofertar, na modalidade a distância, disciplinas que apresentem altos índices de 	<ul style="list-style-type: none"> - Nível de Retenção por curso (a cada final de período letivo) - Reprovação percentual por disciplina / período letivo (a cada final de período letivo) - Evasão percentual por curso, período letivo, modalidade e processo seletivo. (a cada final de período letivo) 	1.11.1. Implantar um conjunto de ações articuladas que possam apoiar a progressão dos estudantes no curso, principalmente e no caso das disciplinas consideradas mais críticas ou complexas.	5	15	30	60	100	Dade, Dired
			1.11.2. Implantar o projeto de Salas de Provas de Acreditação	-	20	80	100	-	Dade, Dired
			1.11.3. Reduzir o número de estudantes reprovados	-	15	30	60	100	Dade, Dired e Colegiados

	reprovação, para estudantes que estejam refazendo a disciplina; - Oferecer suporte e apoio aos professores, para elaboração de estratégias de mediação pedagógica.		em disciplinas com índices elevados de reprovação.						
<p>As metas apontadas são acompanhadas sistematicamente e divulgadas no site da instituição. Conforme pesquisa no link http://www.ufla.br/pdi/monitoramento/ (acesso em 17 abr. 2020), os alcances ao planejado se dá conforme informações a seguir.</p> <p>Em relação à meta 1.7.1 – Justificativa/Observação: 2016 - A Dired iniciou estudos para os cursos EaD. Será implantada a Coordenadoria de TI da DPGA para avançarmos no estudo da evasão e da retenção dos cursos presenciais. 2017 - Foram realizados os levantamentos necessários e definidos os relatórios bem como os métodos de cálculo. A Evasão e a Retenção foram inseridas como indicadores padronizados para a PRG e se encontram publicadas na página de acompanhamento do PDI.</p> <p>Em relação à meta 1.7.2 – Justificativa/Observação: 2016 - Em 2017 serão realizadas as primeiras ações em uma disciplina com alto índice de reprovação para que seja avalie a efetividade das estratégias elaboradas. A partir de 2018 um conjunto maior de disciplinas deve ser inserido. Isso deve auxiliar a mitigar a Evasão. 2017 - Com base nos dados já obtidos, foram iniciadas ações para redução dos índices de reprovação no conjunto de disciplinas que são obrigatórias nos ciclos básicos de formação de praticamente todos os cursos de graduação. Além disso, foi realizado estudo que resultou em alterações nas normas gerais de graduação (em trâmite e que devem ser adotadas em 2018/2).</p> <p>Em relação à meta 1.11.1 – Justificativa/Observação: 2016 - Identificado o conjunto de disciplinas em que ocorre número elevado de reprovações. Iniciado o trabalho para a reversão do quadro. O trabalho já iniciado envolve reorganização do horário das aulas, redimensionamento de turmas, mudanças nos planos de</p>									

	<p>ensino, nas aulas, trabalhos escolares, avaliação e em parte da bibliografia básica adotada atualmente. No período letivo 2016/2 algumas intervenções no horário das aulas já visam a preparação para a implantação dessas ações. Em 2017, serão realizadas as primeiras ações em uma disciplina com alto índice de reprovação para que seja avaliada a efetividade das estratégias elaboradas. A partir de 2018 um conjunto maior de disciplinas deve ser inserido. Nos cursos a distância, um plano de ação já está em fase de elaboração.</p> <p>2017 - Foram implantadas salas virtuais, foi ampliado o número de monitores disponíveis e foi negociada a ampliação de vagas nas disciplinas com índice elevado de reprovação. Foi elaborado projeto piloto de oferta de recuperação de estudos por meio de atividades em ambiente virtual de aprendizagem com acompanhamento de docente e monitores. O projeto foi executado em 2017/1 e 2017/2. Os resultados foram satisfatórios e a experiência resultante será aplicada no semestre de 2018/1 também em disciplinas dos departamentos de Física e de Ciência da Computação.</p> <p>2018 - Foram mantidas as estratégias estabelecidas e implantadas em 2017, com efeito positivo no indicador de reprovações.</p> <p>2019 - Foram mantidas e ampliadas estratégias de recuperação para as turmas de Fundamentos a Programação, Física e Cálculo. Foi criada a monitoria nível 2 (monitores pós-graduandos) e destinadas vagas para as disciplinas com índice de reprovação maior que 35%. Foram destinadas vagas de professores visitantes para os departamentos que oferecem disciplinas de massa (presentes no ciclo básico de vários cursos) a fim de melhorar o atendimento dos estudantes com efeito positivo no indicador de reprovações, quando se observa a série histórica 2016-2019.</p> <p>Em relação à meta 1.11.2 – Justificativa/Observação:</p> <p>2016</p> <p>2017 - - Foi identificado o espaço físico e foram elaboradas as estratégias para a implantação.</p> <p>2018 - O projeto foi adiado até que se verifique a eficácia das novas normas inseridas no regulamento da graduação, cuja finalidade é coibir fraude em avaliações.</p> <p>2019 - O projeto foi abandonado, pois a instalação de câmeras em salas foi considerada inoportuna. Não há espaço físico apropriado para a instalação de salas que sejam exclusivas para aplicação das avaliações de certificação.</p> <p>Em relação à meta 1.11.3 – Justificativa/Observação:</p> <p>2016 –</p> <p>2017 - Em diálogo com docentes e chefes de departamentos foi negociada a implantação de uma recuperação de estudos para estudantes que foram reprovados por nota (40 a 59 pontos) nas disciplinas de Física I e Cálculo I (como piloto). A estratégia a ser aplicada nas férias (entre os semestres 17/2 e 18/1) consiste em oferecer roteiro para estudos autônomos aos estudantes e nova atividade avaliativa, uma semana antes de se iniciarem as matrículas. Se o estudante obtiver aprovação nessa atividade suplementar será considerado aprovado na disciplina e poderá se matricular nas disciplinas mais avançadas que dependem dela como pré-requisito. A expectativa é que esta estratégia reduza em pelo menos 10% o percentual de reprovação nas disciplinas de massa.</p> <p>2018 - A estratégia implantada em 2017 foi mantida e o índice médio de reprovados apresentou retração em 2018.</p>
--	---

	2019 - As estratégias planejadas foram implementadas e seus efeitos podem ser observados na redução gradual do índice de reprovação médio.
Há estratégias de controle à evasão?	As estratégias de controle são mencionadas como ações no item anterior.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Dentre os eixos de trabalho previstos para a gestão direta dos cursos de graduação, são propostas as seguintes iniciativas: [...]</p> <p>4. Promover ações para reduzir a evasão e a retenção nos cursos de graduação; (p. 33)”.</p> <p>O documento cita, ainda, a criação de bacharelados interdisciplinares como medida para conter a evasão, conforme transcrição abaixo:</p> <p>“A política institucional para a elaboração e reforma dos currículos aponta para a criação de áreas básicas de ingresso (ABI), com apropriação da experiência implementada nos Cursos de Engenharia Civil, de Computação, Física, Química, de Materiais e Mecânica da UFLA. Trata-se de proposta pedagógica diferenciada, construída coletivamente considerando conceitos tais como o incentivo à interdisciplinaridade na formação dos estudantes, prioridade ao aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a conviver e o aprender a ser.</p> <p>Nos tempos atuais, a evasão de estudantes dos cursos superiores é um dos principais problemas enfrentados. Ela tem causa multifatorial, mas uma delas é a incerteza do estudante em relação à carreira que pretende seguir. Ao avançar no processo de maturidade pessoal, boa parte dos estudantes descobrem que poderiam ter optado por um curso diferente daquele no qual está matriculado e, então, evade.</p> <p>O modelo proposto oportuniza que o estudante percorra mais de um processo formativo, permitindo correções de rumos sem a necessidade burocrática e incerta da mudança de um curso para outro e conseqüente evasão do anterior. Além disso, permite aos estudantes com maior capacidade e comprometimento se graduarem em mais de uma engenharia ao mesmo tempo ou com pouco tempo a mais de permanência na UFLA (p. 187)”</p> <p>Embora não sejam citadas no documento como de foco ao controle da evasão, há perspectivas de outras ações que segundo a literatura contribuem para o processo:</p> <p>“Nesse sentido, já foi criado, com aprovação no Conselho de Graduação e no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe), o Núcleo Interdisciplinar de Formação Discente (NIF) como o primeiro passo para o rompimento da fragmentação curricular dada pela atual e tradicional organização disciplinar do currículo. A intenção é oferecer maior flexibilidade para a organização curricular de cada curso e explorar de forma mais intensificada os espaços de formação que a universidade deve oferecer por meio da elaboração e desenvolvimento de projetos institucionais, como previsto na proposta de criação do NIF. Tais projetos atendem às interfaces do acolhimento/acompanhamento dos discentes ingressantes; das questões ligadas aos múltiplos aspectos das diversidades (incluindo as questões étnico-raciais e a política de direitos humanos); do acompanhamento dos egressos; da educação ambiental (p. 185)”.</p>

	<p>“A redução da carga horária dos cursos, observadas as Diretrizes Curriculares, também contribui para que o discente otimize seu tempo na Instituição e incentiva a adoção de estratégias que melhorem sua autonomia no processo ensino-aprendizagem (p. 186)”.</p> <p>“Outro ponto importante é a necessidade de acompanhamento contínuo e individualizado dos estudantes por professores tutores. Como a proposta é flexível e o percurso formativo é diverso, torna-se imperativo que haja um tutor para ajudar e orientar os estudantes nas suas escolhas, bem como acompanhar seu desenvolvimento acadêmico e pessoal. Sendo assim, todos os docentes a serem contratados para qualquer curso da UFLA deverão ter ciência prévia, já no edital dos concursos, de que terão que se responsabilizar pelo acompanhamento de um determinado número de discentes por toda a vida acadêmica (p. 187)”.</p> <p>Com foco no Pnaes: “A assistência estudantil corresponde ao conjunto de ações que têm por finalidade ampliar as condições de permanência, na universidade, dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Objetiva-se, com ela, viabilizar a igualdade de oportunidades, o acesso à graduação presencial e, também, contribuir para a redução da evasão, sobretudo, quando ela é motivada por insuficiência de condições financeiras ou outras determinantes socioeconômicas originadas das desigualdades sociais. Assim, a assistência estudantil pode ser compreendida como mecanismo de garantia da efetivação do direito constitucional à educação (p. 219)”.</p> <p>Políticas citadas: Estímulo à permanência e programas de apoio pedagógico e financeiro, Moradia Estudantil, Atividades de esporte e lazer, Centro e espaços de convivência, Política de atendimento aos discentes com necessidades educacionais especiais ou com mobilidade reduzida, Medidas para a promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a portadores de necessidades especiais.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Não localizado de forma explícita. O entendimento se há ou não mobilização deve considerar o conjunto de medidas, metas e estratégias citadas ao longo deste relatório analítico.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>“[...] espera-se a melhoria do ensino de graduação. Com recursos gerenciados pelos próprios departamentos, os quais conhecem a real hierarquia de suas necessidades, esses podem gerir tais recursos de forma a contribuir mais efetivamente para a melhoria do ensino, impactando no avanço dos indicadores de qualidade da UFLA, propiciando melhores resultados nas avaliações das diversas variáveis e elementos que compõem os índices que classificam o ensino superior no Brasil.</p> <p>A melhoria do ensino e dos índices de classificação propiciará, também, o aumento nos recursos de OCC, em virtude da melhoria de variáveis, como no número de alunos ingressantes e concluintes, nas taxas de retenção e evasão, entre outros. Tais melhorias resultarão no aumento dos recursos de custeio e capital no orçamento da UFLA. (p. 273-274)”.</p> <p>“A base para financiar a manutenção das instituições públicas de ensino superior é a matriz orçamentária do governo federal, cujos recursos disponibilizados para a UFLA são insuficientes para viabilizar o seu plano de expansão. A Instituição tem procurado e deve</p>

	continuar focada na melhoria dos indicadores que compõem o cálculo do NFTE, especialmente no aumento do número de ingressantes e, principalmente, na maior eficiência pedagógica, com foco na redução da evasão e na retenção de estudantes, para aumentar o número proporcional de concluintes (p. 275)”.
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal de Lavras
Nome do documento	Relatório de gestão do exercício de 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Relatório de gestão do exercício de 2018 . Lavras: UFLA, 2019. 219p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Prestadora de Contas está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 170/2018, da Portaria TCU nº 369/2018 e das orientações do órgão de controle interno (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Sim, considerar os gráficos apontados no item políticas.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	p. 26



MAPA ESTRATÉGICO 2016-2020

Aprovado pelo CIGOV-UFLA em 12/12/2018

	<p style="text-align: center;">Ensino, Pesquisa e Extensão</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-weight: bold;">PROCESSOS INTERNOS</div> <div style="width: 90%;"> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Reorganizar, simplificar, tornar mais eficientes e efetivos os trabalhos de gestão acadêmica, o marco regulatório e o apoio à oferta dos cursos de graduação e de pós-graduação</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Ampliação do número de estudantes no ensino de pós-graduação</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Aprimorar os currículos de formação dos cursos de graduação com inovações e aperfeiçoamentos nos projetos pedagógicos e na oferta dos cursos</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Implementação do Sistema de Gestão de PPG</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Fomentar melhoria nos processos de ensino e aprendizagem por meio de novas metodologias de ensino, aperfeiçoamento do trabalho docente e inovação nos processos avaliativos.</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Aumentar as relações internacionais por meio de incentivo à mobilidade e ampliação do número de estudantes estrangeiros nos PPG da UFLA</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Promover ações para reduzir a evasão e a retenção nos cursos de graduação</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Implementar estratégias para evolução dos índices utilizados na avaliação da Capes</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Consolidar os cursos existentes e preparar a graduação para novo ciclo de expansão</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Consolidar e prover a manutenção de laboratórios multiusuários para o desenvolvimento de pesquisas avançadas e inovadoras, a fim de promover a utilização do conhecimento científico e tecnológico, em prol do desenvolvimento socioeconômico</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Fomentar programas culturais em parcerias com entidades locais e reestruturar os museus</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Criar e consolidar unidades de apoio estratégico ao ensino, pesquisa e extensão, com gestão e usos compartilhados, a fim de proporcionar ambiente adequado ao desenvolvimento de atividades multidisciplinares</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Promover cursos de capacitação profissional e de gestão pública, assim como aumentar as vagas do curso gratuito preparatório para o ENEM</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Promover ações a fim de ampliar a produção científica em periódicos de alto impacto</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Consolidar os grandes eventos anuais de extensão</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Promover ações a fim de ampliar o número de acordos, parcerias e colaborações nacionais e internacionais de fomento público e privado</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Difundir conhecimentos e tecnologias à sociedade e fomentar as ações de responsabilidade social</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Promover ações para aumentar a geração de propriedade intelectual, a transferência de tecnologia e o estímulo ao empreendedorismo</div> <div style="width: 45%; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Implementar o processo de gestão do Parque Tecnológico</div> </div> </div> </div>
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>Ação vinculada à extensão:</p> <p>“Aumento no número de vagas do cursinho pré-vestibular gratuito</p> <p>Pré-Uni é o nome dado ao “cursinho pré-vestibular” da UFLA, que visa a preparar estudantes de baixa renda para as provas do Enem, contribuindo também na preparação para outros concursos. A responsabilidade por esse objetivo está diretamente ligada à Coordenadoria de Programas e Projetos. O número de vagas oferecidas tem se mantido constante, pois foi verificado no início da gestão que a evasão era superior a 50%. Assim, em vez de simplesmente aumentar o número de vagas, com aumento proporcional de gastos, a Proec optou por procurar estratégias didático-pedagógicas, a fim de diminuir a evasão. Em 2018, a evasão foi ainda elevada, próxima de 30%, mas já avaliamos como uma melhoria significativa. Há também uma certa quantidade de estudantes que se matricula no Pré-Uni a fim de realizar outros concursos e exames, o que é perfeitamente legítimo, mas torna mais difícil a mensuração da taxa de sucesso do Pré-Uni (p. 77)”.</p>

Ações vinculadas à Pró-Reitoria de Graduação

p. 87-88

Promoção de ações para reduzir a evasão e a retenção nos cursos de graduação

Os aprimoramentos nos Projetos Pedagógicos, nos processos de ensino-aprendizagem e nas rotinas acadêmicas devem favorecer o percurso acadêmico dos estudantes e isso se reflete também na melhoria da Taxa de Sucesso da Graduação (TSG), indicador do TCU que permite mensurar a efetividade dos processos de formação. Essa taxa está muito relacionada a dois indicadores monitorados com muita atenção pela PRG: a evasão e a retenção. Eles mensuram fenômenos complexos e multifatoriais. Para mitigar a evasão e a retenção, foram desenvolvidas ações para reduzir a repetência de estudantes e o abandono de disciplinas. O resultado direto dessas ações é a alteração da tendência de alta nos percentuais de evasão e de retenção demonstrada no gráfico da Figura 54. Considera-se que a reversão de tendência observada em 2018 se refletirá em melhores taxas de sucesso na graduação nos próximos anos, como é possível observar na projeção apresentada na Figura 55. A ampliação do número de formandos no tempo de integralização mínimo dos cursos favorece a melhor aplicação dos recursos públicos investidos no ensino de graduação.



Figura 52: Participantes em eventos e atividades de planejamento da graduação, por ano, entre 2016 e 2018*.



Figura 53: Participantes em eventos e atividades de formação de professores, por ano, entre 2016 e 2018*.

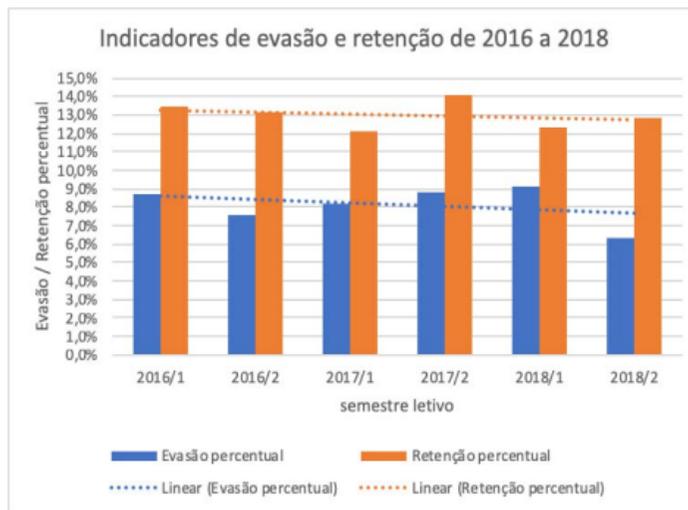


Figura 54: Percentual de evasão e de retenção da graduação, de 2016 a 2018*.

	 <p>Figura 55: Sucesso na conclusão dos cursos de graduação no período de 2015 a 2018* e projeção (regressão linear) para 2020.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>A evasão e a retenção, indiretamente, aparecem como preocupação nas questões orçamentárias. “A ampliação do número de formandos no tempo de integralização mínimo dos cursos favorece a melhor aplicação dos recursos públicos investidos no ensino de graduação (p. 88)”.</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal de Minas Gerais
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2018-2023 . Belo Horizonte: UFMG, 2018. 372p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o PDI se trata de documento obrigatório a ser formulado internamente nas instituições. Embasando a sua criação, encontram-se a lei n. 10.861/2004 e o decreto 9.235/2017.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Documento que contém informações de planejamento para o período de 2018-2023. Elaboração envolvendo segmentos de toda a comunidade acadêmica, tendo em vista a necessidade de tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Sim, que citam indiretamente a evasão. “A avaliação dos resultados da expansão do REUNI, realizada pela CPA e divulgada no Relatório de Autoavaliação de 2015, tomou por referência as metas do REUNI: elevação da relação de estudantes de Graduação em cursos presenciais por professor para 18:1, e elevação gradual da taxa de conclusão (TCG) média dos cursos de Graduação presenciais para 90%; ao final de cinco anos. Com relação à alocação de docentes, a superação da meta ocorreu em 2013, ano em que a relação estudante-professor foi 20:1. A TCG foi definida como a relação entre o total de diplomados, em um determinado ano, e o total de vagas de ingresso oferecidas pela Instituição cinco anos antes. A TCG foi 86% em 2011, 82% em 2012, 65% em 2013 e 54% em 2014. As causas da redução da TCG estão sendo analisadas pela PROGRAD e, em parte, podem ser resultado da grande mobilidade dos estudantes entre cursos e instituições, acentuadas pelo SISU. Isso tem sido abordado também com políticas que visam a permanência do estudante na UFMG. Ressalta-se que, no mesmo período, a UFMG se situou em primeiro lugar em relação ao Indicador Estudante Equivalente Graduação ³⁶ , que reflete a eficiência da IES, analisando a relação entre número de matriculados, ingressantes e concluintes nas IES federais (p. 285)”.

“Desde 2015, a PROGRAD também disponibiliza anualmente Relatórios sobre cada curso de Graduação, que procuram auxiliar a compreensão de fenômenos relacionados com os fluxos de discentes na UFMG. Esses fluxos são observados sob a ótica da entrada e saída de estudantes dos cursos e de fenômenos internos aos cursos que interagem com tais fluxos de entrada e saída. Cada relatório faz a análise referente a um curso de Graduação e são padronizados, tendo sido construídos automaticamente a partir da base de dados de registros acadêmicos da UFMG. A finalidade principal é que esses relatórios colaborem com projetos do curso que buscam reduzir a retenção e a evasão dos estudantes. Existem atualmente três tipos de Relatório:

I. Análise das disciplinas e cursos ofertados por Unidade Acadêmica. O objetivo desse relatório é avaliar a taxa de retenção das principais atividades acadêmicas curriculares de cada Unidade e também analisar a taxa de saída dos estudantes dos cursos vinculados à Unidade.

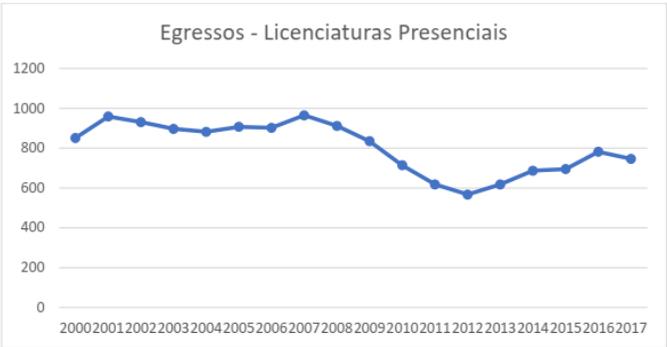
II. Avaliação do desempenho acadêmico dos estudantes de Graduação. O objetivo desse relatório é avaliar a dificuldade das principais atividades acadêmicas curriculares de cada curso de Graduação e também analisar como ocorre a saída dos estudantes do curso (evasão, conclusão, mudança de curso, etc.).

III. Acompanhamento dos estudantes de Graduação. O objetivo desse relatório é produzir informação sobre o desempenho dos discentes de Graduação e indicar aos coordenadores grupos de estudantes que precisariam ser acompanhados com maior atenção. Esse relatório deve ser utilizado somente no âmbito interno da coordenação do curso.

A UFMG, atenta à necessidade de melhorar os mecanismos de acompanhamento dos cursos de Graduação, instituiu, entre 2014 e 2017, diversas ações estratégicas e de fomento que, somadas às ações de assessoramento já efetivadas junto aos cursos, visam assegurar tanto o aprofundamento da integração, nos currículos, de temáticas relacionadas às relações étnico-raciais, aos direitos humanos e à educação ambiental como, também, o aprimoramento da política de flexibilização curricular. Essas ações estão descritas nos capítulos de Políticas Acadêmicas deste PDI. Citam-se como exemplos: formação complementar de caráter transversal, fortalecimento das ações de extensão, integração entre Graduação e Pós-Graduação e revisão das normas de Graduação (p. 288-289)”.

Compondo o item de políticas acadêmicas, verificam-se estudos com séries históricas retratando o ensino de graduação na instituição. Um dos casos que chamou atenção se trata do número de egressos nos cursos de licenciaturas presenciais, conforme gráfico apresentado a seguir. A explicação da instituição no corpo do texto é de que não necessariamente se trata de evasão:

“Há uma redução, ano a ano, do número de egressos desses cursos entre 2008 e 2012, mas em proporção muito menor, da ordem de 20% de diminuição em relação a 2008. A partir de 2013 o total de egressos volta a crescer, retornando em 2016 ao patamar equivalente a 2007. Pode-se assim inferir que a queda do número de licenciados esteja relacionada principalmente ao aumento da proporção de estudantes que optam pelo bacharelado, e não necessariamente a um aumento da evasão dos cursos de licenciatura (p. 49)”.

	 <p>GRÁFICO 5 – Número de egressos dos cursos de licenciatura presenciais, de 2000 a 2017</p>
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	<p>“GRADUAÇÃO OBJETIVO GERAL</p> <p>Aperfeiçoar a formação discente, com ênfase na flexibilidade dos projetos curriculares e na associação da adequada aquisição de conteúdos ao desenvolvimento de atitudes, habilidades e competências, promovendo a autonomia intelectual, a capacidade de aprendizagem continuada e independente, o pensamento crítico, a conduta ética e a responsabilidade social.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>10. Consolidar a avaliação de indicadores de retenção e evasão, visando subsidiar a formulação de políticas para aumentar a proporção de concluintes dos cursos (p. 55)”.</p>
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>Não são mencionadas como de controle a evasão, mas são citadas algumas medidas que indiretamente podem interferir na evasão, dentre elas:</p> <p>Programas de Bolsas de Graduação</p> <p>Monitoria de Graduação – tem por propósito iniciar o estudante nas atividades de docência no ensino superior, bem como apoiar os professores nas suas tarefas didáticas.</p> <p>Pronoturno – destina-se a possibilitar dedicação integral aos estudos a estudantes do turno noturno que mais se destacam por seu desempenho acadêmico. Sua concepção guarda similaridade com o Programa de Educação Tutorial (PET), gerenciado pela Secretaria do Ensino Superior (SESu), do Ministério da Educação (MEC).</p> <p>Imersão à Docência na Escola Básica – bolsas especificamente destinadas a estudantes de cursos de licenciatura, prevê atividades para esses estudantes na escola de educação fundamental da UFMG, o CP.</p> <p>Bolsas para apoio às atividades de Formação em Extensão Universitária</p> <p>Programa de Incentivo a Inclusão e Promoção da Acessibilidade (PIPA)</p>

PET

Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID)

“A PRAE está organizada em três Diretorias: a de Políticas de Assistência Estudantil, a de Políticas de Ações Afirmativas e a de Políticas de Apoio a Projetos Acadêmicos de Estudantes. A FUMP, cuja criação remonta a 1929, é uma instituição sem fins lucrativos, destinada a prestar assistência estudantil aos estudantes de baixa condição socioeconômica da UFMG, promovendo a execução das políticas de assistência estudantil definidas pela PRAE. Na atualidade, a FUMP desenvolve programas de assistência estudantil que visam facilitar o acesso à alimentação, saúde, moradia, transporte, aquisição de material escolar e outros projetos que auxiliam os estudantes a ter um bom desempenho acadêmico, reduzindo a evasão na Universidade (p. 142)”.

p. 146-147 QUADRO 1

Sínteses das Políticas para os Estudantes da UFMG

Programa Viver UFMG	Recepção de Estudantes Tenda Viver UFMG Seminários Viver UFMG
Política de Assistência Estudantil	<p>Programa de Restaurantes Universitários: A UFMG possui cinco restaurantes universitários (quatro em Belo Horizonte, um em Montes Claros). Estudantes em situação de vulnerabilidade têm direito a refeições gratuitas ou parcialmente subsidiadas.</p> <p>Programa Moradias Universitárias: organizado em duas modalidades: 1) a UFMG dispõe de quatro moradias universitárias (três em Belo Horizonte, com 968 vagas, e uma Montes Claros, com 108 vagas); 2) o Programa Auxílio-moradia: apoio mensal para estudantes, para aluguel. Programa Auxílio-Manutenção: visa à complementação financeira de estudantes assistidos.</p> <p>Programa Auxílio-Transporte: apoio mensal para os deslocamentos de ônibus aos <i>Campi</i> da UFMG.</p> <p>Programa Auxílio a Estudantes com Filhos: apoio financeiro mensal a estudantes na educação pré-escolar de filhos.</p> <p>Programa Auxílio Material Acadêmico: contribuição financeira para aquisição de livros e outros materiais de uso acadêmico.</p> <p>Programa de Atenção à Saúde: atendimentos médico, odontológico e psicológico gratuitos são disponibilizados para estudantes assistidos pela UFMG.</p> <p>Programa Auxílio Emergencial a Estudantes: auxílio financeiro a estudantes que apresentem situação de vulnerabilidade social emergencial, em decorrência de fatores sociais e familiares inesperados.</p>
Política de Ações Afirmativas	<p>Criação da Comissão Permanente de Ação Afirmativa e Inclusão Social (2017).</p> <p>Oferta da Formações Transversal “Relações Étnico-Raciais, História da África e Cultura Afro Brasileira”</p> <p>Reconhecimento de identidades e de fortalecimento de vínculos de pertencimento à UFMG; Combate às desigualdades de acesso às oportunidades acadêmicas.</p>

	<p>Combate ao preconceito, às opressões e discriminações de qualquer natureza, que afetem a permanência e o desenvolvimento pleno de estudantes na Universidade, zelando pela equidade de direitos da comunidade estudantil.</p> <p>Adoção de critérios de ação afirmativa para: i) ingresso de estudantes nos diversos cursos de Graduação e de Pós-Graduação; ii) seleção de estudantes em programas de bolsas acadêmicas (de ensino, pesquisa e extensão, na Graduação e na Pós-Graduação); iii) programas de mobilidade acadêmica (nacional e internacional).</p> <p>Apoio e acompanhamento a estudantes em vulnerabilidade social e cultural e em risco de evasão ou de abandono da Universidade.</p> <p>Chamada Pública para seleção de projetos e propostas de ações afirmativas apresentadas por estudantes e executadas no âmbito da UFMG.</p>
<p>Política de Apoio Acadêmico</p>	<p>Programa de Apoio e Acompanhamento Psico-Pedagógico: Núcleos de escuta, acompanhamento e orientação a estudantes.</p> <p>Chamada Pública para seleção de projetos e propostas acadêmicas apresentadas por estudantes e executadas no âmbito da UFMG.</p> <p>Apoio a Entidades Estudantis: diálogo com DCE, DAs e Coletivos de Estudantes da UFMG, para parcerias e ações conjuntas.</p> <p>Apoio a Projetos de aperfeiçoamento da formação acadêmico-científica de estudantes da UFMG na leitura e produção de textos dos principais gêneros acadêmicos.</p> <p>Apoio a Projetos de enriquecimento da formação acadêmica, auxiliando estudantes a assumir o protagonismo em seu percurso na UFMG, apresentando-lhes ferramentas para potencializar seu desenvolvimento.</p> <p>Programa de apoio a realização de atividades de natureza cultural, esportiva e de lazer por estudantes nos espaços de convivência da UFMG.</p>

p. 147

POLÍTICAS PARA ESTUDANTES

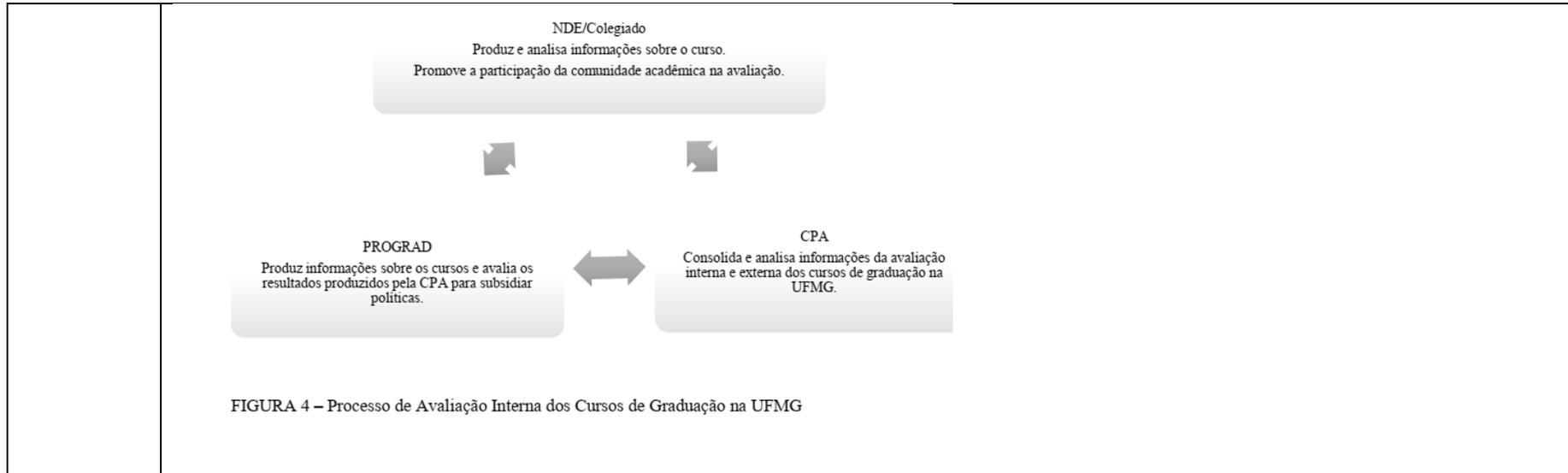
OBJETIVO GERAL

Garantir o direito social à educação superior e democratizar as condições de acesso e permanência de estudantes, reduzindo os efeitos das desigualdades sociais e regionais na educação superior

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Empregar esforços para garantir as condições de permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica e cultural e risco pessoal na UFMG.
2. Minimizar os efeitos das desigualdades sociais no acesso, na permanência e na conclusão da formação superior.
3. Implementar uma cultura de cidadania e diversidade na vida cotidiana da Comunidade Universitária.
4. Contribuir para a promoção da inclusão social, cultural e artística de estudantes.
5. Promover, acompanhar e apoiar os programas de atenção à saúde de estudantes.

	<p>6. Contribuir para a redução dos índices de evasão e de retenção de estudantes.</p> <p>7. Assegurar a articulação entre setores, órgãos, serviços, programas, projetos, atividades e ações que sustentam esta Política.</p> <p>8. Colaborar na proposição de critérios para produção de dados sociodemográficos de estudantes da UFMG, de modo que se elaborem perfis em sintonia com suas experiências, contribuindo para a efetividade desta Política.</p> <p>9. Promover espaços de discussão permanente desta Política, com participação de estudantes.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	No quesito avaliação, menciona-se o estudo realizado pela CPA no ano de 2015.
Comentários adicionais	Há articulação entre NDE, PROGRAD e CPA que podem contribuir para o controle da evasão. p. 289



Instituição	Universidade Federal de Minas Gerais
Nome do documento	Relatório de Gestão – Exercício 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Relatório de gestão – Exercício 2018. Belo Horizonte: UFMG, 2019. 104p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Relatório de Gestão Individual, do exercício de 2018, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições das Decisões Normativas TCU nos 170 e 172/2018 e da Portaria TCU no 369/2018 (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Não
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri					
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional					
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI. Plano de desenvolvimento institucional – 2017-2021 . Diamantina: UFVJM, 2017. 195p.					
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“A UFVJM é uma grande conquista para as regiões onde ela está presente. É uma força magnífica, com um poder transformador social fantástico determinado pela sua missão de “produzir e disseminar o conhecimento e a inovação integrando o ensino, a pesquisa e a extensão como propulsores do desenvolvimento regional e nacional. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um documento base, o norte para que essa missão se torne realidade, encurtando cada vez mais a distância entre a universidade e a sociedade na medida em que define as diretrizes da UFVJM, a sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas e administrativas (p. 5)”.					
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Elaborado com base nas contribuições enviadas por diversos integrantes da comunidade universitária, apresenta um diagnóstico da instituição e estabelece os objetivos e as metas estratégicas para sua consolidação e desenvolvimento até 2021. Este documento também é de extrema importância para a administração da UFVJM, pois é uma ferramenta de planejamento estratégico e um instrumento de apoio às decisões dos gestores da instituição (p. 5)”.					
Há menção à evasão?	Sim					
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não					
Há metas de controle à evasão?	<p>p. 77, 80, 81 Tabela 11 – Objetivos e metas pedagógicas institucionais da UFVJM – Quinquênio 2017-2021</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>METAS</th> <th>AÇÕES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4. Implementar ações que visem a redução dos índices de retenção e de evasão nos cursos de graduação;</td> <td> 4.1. Promover espaços de reflexão e análise para melhorar a compreensão acerca das múltiplas causas dos fenômenos da retenção e da evasão; 4.2. Regulamentar ações voltadas para a garantia do fluxo formativo, tanto no âmbito das esferas administrativas, para garantia da oferta de unidades curriculares e vagas, quanto no âmbito das instâncias acadêmicas, tomando medidas para análise e adequação das práticas pedagógicas e avaliativas; 4.3 Recepcionar o corpo discente quando do seu ingresso e acompanhar sua trajetória acadêmica, </td> </tr> </tbody> </table>		METAS	AÇÕES	4. Implementar ações que visem a redução dos índices de retenção e de evasão nos cursos de graduação;	4.1. Promover espaços de reflexão e análise para melhorar a compreensão acerca das múltiplas causas dos fenômenos da retenção e da evasão; 4.2. Regulamentar ações voltadas para a garantia do fluxo formativo, tanto no âmbito das esferas administrativas, para garantia da oferta de unidades curriculares e vagas, quanto no âmbito das instâncias acadêmicas, tomando medidas para análise e adequação das práticas pedagógicas e avaliativas; 4.3 Recepcionar o corpo discente quando do seu ingresso e acompanhar sua trajetória acadêmica,
METAS	AÇÕES					
4. Implementar ações que visem a redução dos índices de retenção e de evasão nos cursos de graduação;	4.1. Promover espaços de reflexão e análise para melhorar a compreensão acerca das múltiplas causas dos fenômenos da retenção e da evasão; 4.2. Regulamentar ações voltadas para a garantia do fluxo formativo, tanto no âmbito das esferas administrativas, para garantia da oferta de unidades curriculares e vagas, quanto no âmbito das instâncias acadêmicas, tomando medidas para análise e adequação das práticas pedagógicas e avaliativas; 4.3 Recepcionar o corpo discente quando do seu ingresso e acompanhar sua trajetória acadêmica,					

		<p>mediante o desenvolvimento de medidas para a identificação e intervenção precoce nas situações de risco elevado de retenção/evasão;</p> <p>4.4 Lançar edições especiais do PROAE com foco no enfrentamento à retenção e à evasão na UFVJM;</p>	
	<p>5. Consolidar e viabilizar ações de inclusão, em conjunto com as Pró-Reitorias, administração superior e Unidades Acadêmicas;</p>	<p>5.1 Promover fóruns entre as Pró-reitorias e Unidades Acadêmicas para discussões e ações relativas ao acesso, permanência e redução da evasão de estudantes;</p> <p>5.2 Promover ações para garantir as condições de acesso, permanência e êxito acadêmico dos estudantes com necessidades especiais: deficiência, superdotação/altas habilidades e transtornos globais de desenvolvimento;</p> <p>5.3 Propor ações afirmativas relativas ao acolhimento e permanência de estudantes de baixa renda, negros, quilombolas e indígenas;</p> <p>5.4 Atualizar e publicar o manual do acadêmico da UFVJM.</p> <p>5.5 Promover ações para a melhoria da qualidade e para a humanização das relações interpessoais na UFVJM, incluindo a relação professor/estudante, as quais devem ser pautadas nos princípios da justiça e da legalidade.</p>	
<p>“PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2017 A 2021</p> <p>Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> - propiciar condições favoráveis à permanência dos discentes na UFVJM, sobretudo daqueles vulneráveis socioeconomicamente, por meio da implementação de uma política social que contemple suas necessidades de moradia, alimentação, saúde, transporte, cultura, lazer, dentre outras; - contribuir para a redução das taxas de retenção e evasão, principalmente quando determinadas por fatores socioeconômicos, pedagógicos e/ou psicológicos. 			

	<p>Metas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover a inclusão social, formação plena, produção de conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e bem estar. - Criar outras modalidades de auxílio a qualquer tempo, mediante levantamento de demanda que a justifique e caso haja disponibilidade orçamentária. - Possibilitar acessibilidade pedagógica em todos os espaços da UFVJM. - Apoiar pessoas com deficiência nas demandas relacionadas ao processo educativo inclusivo. - Fomentar a prática de atividade física, esportiva e de lazer. <p>Ações</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferecer auxílio financeiro para o custeio complementar de despesas com transporte, alimentação e empréstimo de material didático. - Estimular e acompanhar grupos de estudo voltados para os discentes beneficiários do PAE. - Prestar apoio ao discente em relação à organização de seu tempo de estudo, bem como formas mais efetivas de aprendizagem. - Ofertar programas de assistência pedagógica aos alunos com dificuldades de aprendizagem. - Organizar e promover projeto, eventos e ações de esporte e lazer para a comunidade acadêmica; - Estabelecer normas para o uso dos espaços destinados à vivência de atividades esportivas e de lazer pela comunidade acadêmica; - Promover programas e projetos esportivos e de lazer, gratuitos ou não, e influenciar melhora na qualidade de vida e saúde da comunidade acadêmica (p. 125-126)”.
<p>Há estratégias de controle à evasão?</p>	<p>“Os dados institucionais referentes ao desempenho discente, os quais são registrados por meio do seu sistema informatizado, são fonte para a busca de informações que permitam identificar correlações entre resultados acadêmicos e tendências de retenção e evasão, de modo a balizar o planejamento de ações preventivas.</p> <p>Outras ações de acompanhamento sistemático e individualizado do estudante poderão ser implementadas pela Pró-Reitoria de Graduação, em parceria com os Colegiados de cursos e a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis, visando apoiar o estudante na sua adaptação ao ambiente universitário e otimizar seu rendimento no desenvolvimento curricular (p. 49)”.</p>
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>“2.4.2.4. Estratégias para combate à retenção e à evasão</p> <p>As políticas implantadas na última década para ampliação do acesso ao ensino superior se direcionam no sentido da democratização, buscando assegurar a jovens e adultos o direito à educação superior pública. Entretanto, não basta conceder o acesso ao ensino superior, mas é necessário garantir também a permanência e o sucesso dos estudantes. Desse modo, a qualificação do ensino requer a implantação na Instituição, e políticas efetivas de combate à evasão nos cursos de graduação.</p> <p>Nesse sentido, faz-se necessário implantar mecanismos para identificar as causas relacionadas a fatores quer de ordem pessoal, institucional e/ou externo, motivadoras da evasão dos cursos e da Instituição, bem como da retenção em unidades curriculares.</p> <p>Para estabelecer políticas eficazes que contribuam para fortalecer o processo formativo e minimizar os índices de retenção e evasão, torna-se fundamental conhecer essas causas, definir claramente objetivos e metas a serem alcançados e operacionalizar programas estruturados em variadas frentes, a fim de reduzir os índices apresentados pela Instituição. Nessa perspectiva, torna-se fundamental a implantação e/ou consolidação de programas e ações que abranjam: a) o acolhimento e apoio acadêmico ao ingressante e ao estudante</p>

em curso; b) a formação pedagógica e apoio didático aos docentes; c) a revisão curricular dos cursos e inserção de tecnologias educacionais no ensino; e d) a promoção de melhorias na infraestrutura dos cursos.

Atualmente, a UFVJM conta com os seguintes programas: Programa de Monitoria, Programa de Apoio ao Ensino de Graduação (PROAE), Programa de Educação Tutorial pelo Trabalho (PET), Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e Programa de Formação Pedagógica Continuada Docente (FORPED), voltados para a melhoria da formação dos estudantes, para a proposição de práticas e metodologias de ensino diferenciadas e para o combate à retenção e evasão. Além disso, propõe-se implantar outros programas nessa direção, tais como o Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão (PROGER) que abrigará os projetos de “Tutoria”, “Sem Dúvida”, o Ciclo de Reorientação para o Desempenho Acadêmico – CIRANDA.

Em atenção à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei 9394/1996), que determina a integração entre a Educação Superior e a Educação Básica, a UFVJM tem engendrado esforços para a construção de projetos voltados para a formação inicial e continuada de professores para esse nível de ensino. As propostas são construídas pelo Comitê Gestor (COMFOR) com base nos Planos Estaduais e Municipais de Ações Articuladas (PARFOR). Outras ações estão vinculadas a convênios de integração institucional firmados entre a UFVJM e a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, as quais abrangem propostas para a melhoria da Educação Básica. Tais medidas se contextualizam na meta institucional de contribuir para o desenvolvimento das regiões de abrangência e constituem ação que deve refletir em uma melhor formação e aquisição de conhecimentos fundamentais do futuro ingressante da UFVJM (p. 49-50)”.
p. 51

Tabela 8 – Grupos PET da UFVJM e o número de discentes bolsistas		
Grupo PET	Número de bolsistas	Número de não bolsistas
Grupo Química para o Vale do Jequitinhonha	08	00
Grupo Odontologia no Vale	11	00
Grupo Conexão de Saberes	07	01
Grupo Biologia no Vale do Jequitinhonha	07	00
Grupo Estratégias para diminuir a retenção e a evasão	12	03
Grupo Novas Tecnologias Voltadas para o Ensino	08	01
Grupo	53	05

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD/UFVJM

“A partir de 2017, os Editais do PROAE terão como foco o fomento a ações de combate à retenção e evasão no âmbito da UFVJM, buscando contribuir para o cumprimento das metas previstas no Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão (PROGER) (p. 55)”.

Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Sim. A pauta da evasão está em várias pró-reitorias, mostrando que há uma mobilização de todo o grupo gestor para controle do fenômeno. Inclusive, aparece com preocupação nas questões orçamentárias, o que indica para a existência de processo de institucionalização. Ainda, verifica-se a criação de programas institucionais específicos para combate à evasão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	“A melhoria do ensino e dos índices de classificação resulta em aumento nos recursos provenientes da Matriz OCC, em virtude da melhoria das variáveis, como o número de alunos ingressantes e concluintes, as taxas de retenção e evasão, entre outros. Assim, é essencial a adoção de ações que implementem políticas focadas na melhoria do ensino, que é a base para a composição e a expansão da matriz orçamentária da instituição. Os atos de gestão devem estar alinhados com os princípios da administração pública gerencial, uma vez que seu foco recai sobre o alcance de resultados e prestação de serviços públicos eficientes e de qualidade (p. 179)”.

	<p>“Assim, considerando-se que a base para financiar a manutenção das instituições públicas de ensino superior é a Matriz OCC, cujos recursos, atualmente, têm sido insuficientes para viabilizar o seu plano de expansão, a instituição deve focar-se na melhoria dos indicadores que compõem o cálculo da matriz, especialmente no aumento do número de ingressantes e de concluintes, além da obtenção contínua de, cada vez, melhores índices de eficiência acadêmico-pedagógica, com foco na redução da evasão e na retenção de estudantes (p. 180)”.</p>
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI. Relatório de gestão 2018 . Diamantina: UFVJM, 2019. 105p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Relatório de Gestão do Exercício de 2018, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Prestadora de Contas está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, das Decisões Normativas do TCU nº 170/2018, da Portaria TCU nº 369/2018 e das orientações do órgão de controle interno, Portaria CGU nº 500/2016 (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Participaram da elaboração deste Relatório de Gestão a Reitoria da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e os órgãos que a integram. Ele é produto da construção coletiva e, além de estar em consonância com os requisitos de boas práticas de gestão e normativos legais pertinentes, também contribui para a visão de como o seu conteúdo pode ir ao encontro de um modelo mais efetivo de prestação de contas (p. 2).”
Há menção à evasão?	Sim.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não identificado neste documento.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	p. 16

		Mapa Estratégico da UFVJM			
	Macroprocessos /Cadeia de valor	Ensino superior de Graduação e Pós-Graduação lato sensu e stricto sensu nas modalidades presencial e a distância	Ações de Extensão e Cultura	Pesquisas nas diversas áreas do conhecimento, atendendo aos interesses e as necessidades das comunidades interna e externa da universidade.	
	Objetivos estratégicos	Aumentar as taxas de ocupação de vagas ofertadas; Aumentar as taxas de conclusão de cursos; Reduzir os índices de retenção e evasão.	Expandir a presença e inserção da UFVJM nas comunidades; Aumentar os números de projetos de extensão e cultura; Consolidar a Cultura como área estratégica da UFVJM.	Estimular a inserção regional; Estimular pesquisas na e sobre a região de abrangência da UFVJM, buscando soluções para os problemas regionais.	
	Planejamento tático /operacional	Investir na construção, conclusão e adequações de obras indispensáveis para o funcionamento dos cursos Investir na aquisição de equipamentos para atender as demandas dos cursos Criação e implantação do Centro de Línguas e Culturas Aumentar a visibilidade da UFVJM junto a seus estudantes em potencial e à comunidade externa. Promover adequações nos Projetos Pedagógicos dos cursos Promover ações para melhoria na qualidade de vida e bem-estar da comunidade universitária Promover os concursos para contratação de docentes Implementar ações pedagógicas e administrativas de combate à evasão e retenção Promover ações de acessibilidade	Implementar a inserção de créditos de extensão nos currículos de graduação Promover a interação com entidades culturais, artísticas, esportivas e de desenvolvimento regional. Disponibilizar vagas para a comunidade externa nos cursos de línguas ofertados pelo Centro de Línguas e Culturas Desenvolver ações culturais a fim de estimular as diversas formas de arte, bem como apresentar e valorizar os talentos da UFVJM Ofertar para a comunidade externa ações de cultura e arte	Ampliar o número de projetos de pesquisas em programas e cursos Contribuir para o fortalecimento do processo de internacionalização da universidade. Promover a interação entre a UFVJM e gestores públicos na definição de projetos de pesquisas. Investir na aquisição de equipamentos para atender as demandas dos cursos e grupos de pesquisas Proporcionar a publicação dos resultados das pesquisas desenvolvidas na instituição Incentivar o corpo docente a participar dos editais de seleção de projetos de pesquisas oferecidos pelos órgãos de fomento	
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	p. 24 4 Principais riscos detectados e ações mitigadoras tomadas no exercício				
	RISCO		AÇÃO MITIGADORA		
	INSUCESSO NO ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS REGIONAIS		<ul style="list-style-type: none"> • Realização de visitas aos municípios abrangidos pela UFVJM, com vistas a estreitar as relações com as localidades. 		
	AUMENTO DOS ÍNDICES DE RETENÇÃO E EVASÃO		<ul style="list-style-type: none"> • Estímulo à formação pedagógica de docentes através de fóruns, cursos de formação e demais ações oriundas de programas específicos, como o Forped (Programa de Formação Pedagógica Continuada para a Docência); • Oferta de bolsas de estudo aos estudantes como forma de incentivo à continuidade das práticas acadêmicas (Auxílios do Programa de Assistência Estudantil – PAE); • Concretização de ações de nivelamento e estímulo à formação discente, através de palestras, fóruns e ações de acolhimento 		

	<p data-bbox="1003 236 1877 288">pertencentes aos programas #EmFrente, PROGER (Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão), dentre outros.</p> <p data-bbox="533 368 622 392">p. 30-33</p> <p data-bbox="533 403 1144 427">Principais ações, projetos e programas da cadeia de valor</p> <p data-bbox="533 475 1946 643">A UFVJM promove campanhas de divulgação dos seus cursos mediante chamadas na rádio universitária, divulgação no Portal da UFVJM e outros meios, incluindo visitas a escolas e algumas cidades. Segundo dados da Divisão de Matrículas e Acompanhamento Acadêmico, 9.032 discentes encontram-se matriculados nos cursos de graduação da UFVJM, sendo que destes 645 estão vinculados aos cursos a distância. Para redução da retenção e evasão e, conseqüente, ampliação das taxas de diplomação, foram desenvolvidas as seguintes ações:</p> <ol data-bbox="577 715 1946 1415" style="list-style-type: none"> 1- Investir na construção, conclusão e adequações de obras indispensáveis para o funcionamento dos cursos e acessibilidade. Em 2018 foram investidos aproximadamente R\$ 7,2 milhões em obras licitadas ou em execução. [...] 2- Investir na aquisição de equipamentos para atender as demandas dos cursos. 3- Aumentar a visibilidade da UFVJM junto a seus estudantes em potencial e à comunidade externa. 4- Promover adequações nos Projetos Pedagógicos dos cursos. 5- Promover ações para melhoria na qualidade de vida e bem-estar da comunidade universitária. 6- Promover os concursos para contratação de docentes. 7- Implementar ações pedagógicas e administrativas de combate à evasão e retenção Em continuidade ao trabalho de adequação de projetos pedagógicos dos cursos, em 2018, foram tomadas medidas e implantados projetos de combate à evasão e retenção, entre os quais: <ul data-bbox="622 1086 1912 1415" style="list-style-type: none"> • publicação do manual do estudante de graduação, disponibilizando informações claras e concisas sobre os processos, reduzindo as perdas de prazos, descumprimento de normas, e conseqüentemente reduzindo a retenção; • fomento à utilização de metodologias ativas e colaborativas de aprendizagem; • realização do fórum de enfrentamento à retenção e evasão; • revitalização do programa de monitoria; • criação do projeto-piloto de tutoria; • implementação do fluxo de análise e execução de ações a partir dos resultados do Instrumento de Avaliação do Ensino; • ofertadas 10 turmas extemporâneas de disciplinas de alta retenção; • ofertados 10 cursos específicos para formação docente, com 400 professores envolvidos; • executados 75 projetos de ensino, sendo 44 com fomento e 31 sem fomento, além de 75 bolsas com foco no combate à retenção, dentre outras ações.
--	--

	<p>8- Promover ações de acessibilidade.</p> <p>“O Programa de Educação Tutorial – PET, o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência – Pibid e o Programa de Residência Pedagógica – RP são financiados com recursos externos (MEC e Capes) e constituem estratégias importantes para o enfrentamento à retenção e evasão, bem como para a ampliação das taxas de conclusão dos cursos (p. 34)”.</p>																																																
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Sim, envolvendo vários setores da universidade.</p> <p>p. 53</p> <table border="1" data-bbox="548 555 1899 1034"> <thead> <tr> <th colspan="4">Cursos ofertados pelo Forped em 2018</th> </tr> <tr> <th>Cursos</th> <th>Campus</th> <th>Vagas Disponibilizadas</th> <th>Nº de Concluintes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Novas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação</td> <td>Diamantina</td> <td>43</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>Ambientes Virtuais de e Objetos de Aprendizagem</td> <td>Diamantina</td> <td>89</td> <td>89</td> </tr> <tr> <td>Avaliação Discente para o Ensino Superior</td> <td>Diamantina</td> <td>12</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Planejamento, Metodologias e Avaliação a Serviço das Aprendizagens</td> <td>Diamantina</td> <td>19</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>Fórum de Enfrentamento a Retenção e a Evasão</td> <td>Todos</td> <td>169</td> <td>169</td> </tr> <tr> <td>Utilização de Métodos Filosóficos nas Salas de Aula do ICT</td> <td>Diamantina</td> <td>5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Empreendedorismo e Inovação</td> <td>Diamantina e Unai</td> <td>25</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Vivências em Met. Ativas de Aprendizagem na FAMMUC/UFVJM: contribuições para a consolidação de um Proj. Pedagógico inovador</td> <td>Teófilo Otoni</td> <td>30</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Metodologia Ativa - Instrução por pares</td> <td>Diamantina</td> <td>8</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>4</td> <td>400</td> <td>400</td> </tr> </tbody> </table>	Cursos ofertados pelo Forped em 2018				Cursos	Campus	Vagas Disponibilizadas	Nº de Concluintes	Novas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação	Diamantina	43	43	Ambientes Virtuais de e Objetos de Aprendizagem	Diamantina	89	89	Avaliação Discente para o Ensino Superior	Diamantina	12	12	Planejamento, Metodologias e Avaliação a Serviço das Aprendizagens	Diamantina	19	19	Fórum de Enfrentamento a Retenção e a Evasão	Todos	169	169	Utilização de Métodos Filosóficos nas Salas de Aula do ICT	Diamantina	5	5	Empreendedorismo e Inovação	Diamantina e Unai	25	25	Vivências em Met. Ativas de Aprendizagem na FAMMUC/UFVJM: contribuições para a consolidação de um Proj. Pedagógico inovador	Teófilo Otoni	30	30	Metodologia Ativa - Instrução por pares	Diamantina	8	8	TOTAL	4	400	400
Cursos ofertados pelo Forped em 2018																																																	
Cursos	Campus	Vagas Disponibilizadas	Nº de Concluintes																																														
Novas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação	Diamantina	43	43																																														
Ambientes Virtuais de e Objetos de Aprendizagem	Diamantina	89	89																																														
Avaliação Discente para o Ensino Superior	Diamantina	12	12																																														
Planejamento, Metodologias e Avaliação a Serviço das Aprendizagens	Diamantina	19	19																																														
Fórum de Enfrentamento a Retenção e a Evasão	Todos	169	169																																														
Utilização de Métodos Filosóficos nas Salas de Aula do ICT	Diamantina	5	5																																														
Empreendedorismo e Inovação	Diamantina e Unai	25	25																																														
Vivências em Met. Ativas de Aprendizagem na FAMMUC/UFVJM: contribuições para a consolidação de um Proj. Pedagógico inovador	Teófilo Otoni	30	30																																														
Metodologia Ativa - Instrução por pares	Diamantina	8	8																																														
TOTAL	4	400	400																																														
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não identificado diretamente.</p>																																																
<p>Comentários adicionais</p>	<p>“ A localização da Universidade nos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (e demais regiões de abrangência) tem um papel fundamental e estratégico, uma vez que cria oportunidades de acesso à educação superior para aqueles que anteriormente não eram plenamente contemplados por este direito. Apesar do cenário propício e relevante para sua atuação, a UFVJM tem enfrentado problemas, sobretudo no que diz respeito à sua taxa de ocupação. Somado a estes fatores, observa-se também índices significativos de retenção em disciplinas e evasão em alguns dos cursos ofertados, bem como alta rotatividade dos cargos efetivos (p. 13)”.</p>																																																

“ A Taxa de Sucesso na Graduação (TSG), com registro de pequena alta neste ano, considerou os dados de concluintes referentes ao 2º semestre de 2017 e 1º semestre de 2018, pois em função de movimentos grevistas ocorridos em anos anteriores, o 2º semestre letivo de 2018 termina, conforme prevê o calendário acadêmico, somente em 07 de fevereiro de 2019. Os cursos de graduação, com relação a este quesito, enfrentam problemas relacionados à retenção e evasão de alunos, identificadas tanto em cursos de bacharelados quanto de licenciaturas, nos quatro *Campi* e nas áreas de ciências exatas, sociais, agrárias e da saúde (p. 35)”.

“Em 2019, as ações de combate à retenção e evasão serão novamente executadas, além de se manter as alterações no processo de matrícula, implementadas no segundo semestre de 2018, com foco na maior agilização desse processo e maior ocupação das vagas. Implementar a creditação da extensão, o que ampliará o impacto da UFVJM na sociedade, bem como a motivação dos discentes, o que certamente reverterá na redução dos índices de evasão; ampliar o uso de metodologias ativas e colaborativas de aprendizagem pelos docentes; realizar novos fóruns de enfrentamento à retenção e evasão, buscando discutir os índices da UFVJM e propondo ações para intervenção no processo; ampliar a divulgação dos processos seletivos para aumentar a ocupação das vagas; reestruturar os projetos pedagógicos dos cursos de graduação que ainda não estão atualizados (p. 36)”.

p. 96

V - INFORMAÇÕES QUANTITATIVAS E QUALITATIVAS DAS AUDITORIAS E/OU FISCALIZAÇÕES REALIZADAS EM 2018

O Planejamento das auditorias realizadas no exercício de 2018 se deu em 2017, quando a UFVJM ainda não tinha aprovado sua Política de Gestão de Riscos, o que só ocorreu no decorrer do exercício de 2018. Também não tínhamos instituído nossos próprios indicadores de desempenho, aprovado o Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI, o Programa de Integridade ou o Plano de Dados Abertos – PDA, por isso o Planejamento Anual de Auditoria foi feito com base na análise de Riscos dos 129 Macroprocessos da UFVJM disponíveis à época.

Foram realizadas auditorias em áreas de negócios voltadas às atividades fins da Universidade: ensino, pesquisa e extensão, justamente em ações que visam o combate à evasão e retenção de alunos (PROAPP - Programa de Apoio à Participação em Eventos Técnico-Científicos; Programa de Monitoria; e PAE - Programa de Assistência Estudantil), bem como gestão de pessoas (Acumulação Indevida de cargos públicos) e Gestão ambiental da UFVJM, nunca feita anteriormente.

Reiteradamente estamos cobrando o aumento de nossa força de trabalho, uma vez que apenas 3 auditores, sendo que um deles acumula a Coordenação da Unidade e estando na eminência de se aposentar, é claramente insuficiente para garantir um trabalho de qualidade e um universo maior de atividades de auditoria, de modo a dar cumprimento ao seu papel, como órgão de controle e de assessoramento que é, visando agregar valores à gestão, e objetivando uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controle e governança.

Era o que nos cabia opinar.

Diamantina, 26 de abril de 2019.

Rosana Barros Malta Gomes
Coordenadora da Auditoria Interna - UFVJM

Instituição	Universidade Federal de Alfenas
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. Plano de desenvolvimento institucional . Alfenas: Unifal, 2015. 133p. Disponível em: https://issuu.com/assessoriacomunicacao/docs/pdi_unifal-mg_-_2016-2020 . Acesso em: 30 set. 2020.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o PDI se trata de documento obrigatório a ser formulado internamente nas instituições. Embasando a sua criação, encontram-se a lei n. 10.861/2004 e o decreto 9.235/2017.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Há menção ao Pnaes enquanto política de combate à evasão. O fenômeno é mencionado pontualmente ao longo do documento, aparece apenas 2 vezes, nas quais referindo-se à assistência estudantil.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Sim, vinculadas ao Pnaes.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não

Comentários adicionais	
------------------------	--

Instituição	Universidade Federal de Alfenas
Nome do documento	Relato Integrado
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. Relato integrado 2018 . Alfenas: Unifal, 2019. 93p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Na página 9, cita-se como fraqueza do contexto interno “Problemas relacionados à retenção e a evasão”. Depois disso não aparece mais menção ao fenômeno.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

acadêmica para controle à evasão?	
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	Não foi localizada menção à TSG.

Instituição	Universidade Federal de São Paulo
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. Plano de desenvolvimento institucional Unifesp – PDI 2016-2020 . São Paulo: Unifesp, 2017. 211p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de São Paulo (PDI/Unifesp) para o período de 2016 a 2020 teve como origem a revisão de meio-termo do PDI anterior (2011 -2015), realizada durante o segundo semestre de 2013. Foi importante, durante a revisão, verificar que o momento institucional e nacional do PDI anterior era bastante diverso daquele que existia durante a sua proposição, feita apenas dois ou três anos antes (p. 1)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	O PDI 2016-2020 foi organizado e elaborado pela Pró-Reitoria de Planejamento da Unifesp. Para sua construção contamos com a colaboração de docentes, TAEs e discentes que, de modo voluntário, formaram o que se chamou de Comissão de Acompanhamento do PDI. Essa comissão, em reuniões quinzenais durante todo o ano de 2015, leu os documentos elaborados pelas mais diversas instâncias da instituição, ouviu, discutiu, estudou e sugeriu caminhos para a formatação desta versão do PDI (mensagem do Pró-Reitor de Planejamento na Apresentação do documento).
Há menção à evasão?	Sim. O termo é citado uma única vez, conforme constará no item do orçamento.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não.
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“O estímulo à integração interna e entre os campi, sempre em interlocução com a comunidade acadêmica, é imprescindível para a viabilização do princípio de convergência. Por isso, buscamos propiciar o planejamento e a implantação de atividades intercampi, com base no tripé ensino-pesquisa-extensão. São atividades como:</p> <p>[...]</p> <p>Instalação da Comissão de Políticas de Permanência e Conclusão dos Cursos de Graduação, junto com a Prae, que tem produzido vários relatórios sobre a situação acadêmica dos graduandos dos diferentes campi e estabelecendo uma linha de fomento no interior da Unifesp para o desenvolvimento de pesquisas e proposta de políticas a serem desenvolvidas pela comunidade interna (p. 51-53)”.</p> <p>“Políticas de permanência - No âmbito das ações afirmativas e das políticas de permanência, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), juntamente com a ProGrad e comissões especialmente criadas, deverá avançar nos instrumentos, na aplicação e na</p>

	<p>consolidação de bancos de dados que permitam diagnosticar o perfil dos ingressantes, estudantes em curso, formandos e egressos. Esses dados deverão estimular as políticas de permanência, bem como ações de planejamento da universidade como um todo (p. 109)”.</p> <p>“O acompanhamento e o apoio pedagógico são áreas do Programa Nacional de Assistência Estudantil - Pnaes (Decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010), que compõem – juntamente as outras nove – o campo de atuação institucional previsto pelo governo federal. Ambas as ações visam contribuir para as condições de permanência dos(as) estudantes nas unidades de ensino federal (p. 110)”.</p> <p>Além do citado, as políticas de praxe do Pnaes, como restaurante, moradia, etc. são apontadas no documento.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>“Sendo assim, para o período de 2016-2020, foram elaboradas algumas simulações para o Orçamento de Custeio oriundo da Matriz Andifes, que foram apresentadas no quadro a seguir. A composição considerou quatro situações, admitidas como cenários decorrentes de algumas formulações hipotéticas, quais sejam:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cenário Padrão: os cursos de Graduação existentes permaneceriam com o mesmo número de alunos; os cursos novos, a serem criados no período de 2016-2020, apresentariam uma taxa de 85% de ocupação das vagas ofertadas. • Cenário de Consolidação dos Cursos Existentes: os cursos de Graduação existentes permaneceriam com o mesmo número de alunos; não haveria criação de cursos novos. • Cenário A: os cursos de graduação existentes permaneceriam com o mesmo número de alunos; os cursos novos, a serem criados no período de 2016-2020, apresentariam uma taxa de 100% de ocupação das vagas ofertadas. • Cenário B: os cursos de Graduação existentes permaneceriam com o mesmo número de alunos; os cursos novos, a serem criados no período de 2016-2020, apresentariam uma taxa de 50% de ocupação das vagas ofertadas. <p>Em todos os cenários apresentados, utilizou-se o valor de 1.716,93 reais por Aluno Equivalente, equiparado à média apurada para a Unifesp em 2014 e 2015. Já a taxa de ocupação de 85% das vagas ofertadas, adotada como padrão, levou em conta a da média nacional apurada em 2014. O Cenário A pode ser considerado o mais otimista: engloba todos os cursos com implantação planejada e ocupação de 100% das novas vagas. Intencionalmente, os demais cenários foram construídos para que resultassem em situações de gravidade crescente, passando do Cenário Padrão (o mais próximo da realidade atual⁵) para o Cenário C (o mais drástico e, conseqüentemente, o mais agudo), no qual o Orçamento de Custeio sofreria um corte de 20%. No Cenário B, a suposição de uma taxa de ocupação menor para os cursos novos seria compatível, por exemplo, quando a expansão ocorresse mediante a precarização da</p>

	estrutura existente, não sendo acompanhada de aumento proporcional no montante orçamentário, o que provocaria alta evasão de estudantes nos cursos criados (p. 171)”.						
Comentários adicionais	<p>p. 178</p> <table border="1" data-bbox="548 359 1429 539"> <thead> <tr> <th data-bbox="548 359 667 422">Nº</th> <th data-bbox="667 359 1429 422">Diretrizes de desenvolvimento institucional</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="548 422 667 478">1</td> <td data-bbox="667 422 1429 478">Reconstrução do Projeto Pedagógico Institucional</td> </tr> <tr> <td data-bbox="548 478 667 539">2</td> <td data-bbox="667 478 1429 539">Acesso, inclusão, permanência e avaliação dos estudantes e acompanhamento dos egressos</td> </tr> </tbody> </table>	Nº	Diretrizes de desenvolvimento institucional	1	Reconstrução do Projeto Pedagógico Institucional	2	Acesso, inclusão, permanência e avaliação dos estudantes e acompanhamento dos egressos
Nº	Diretrizes de desenvolvimento institucional						
1	Reconstrução do Projeto Pedagógico Institucional						
2	Acesso, inclusão, permanência e avaliação dos estudantes e acompanhamento dos egressos						

Instituição	Universidade Federal de São Paulo								
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018								
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO. Relatório de gestão 2018 . São Paulo: UNIFESP, 2019. 140p.								
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Relatório de Gestão da Universidade Federal de São Paulo apresenta as principais ações e conquistas em 2018, de uma Universidade pública, socialmente relevante e que prima pela excelência em ensino, pesquisa e extensão e tem como missão a construção de uma realidade social mais equânime por meio da promoção do conhecimento, do fomento a ações transformadoras, e da formação de quadros de profissionais e pesquisadores nas mais diversas áreas do conhecimento humano (p. 3)”.								
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.								
Há menção à evasão?	Sim								
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>p. 5</p> <p>TAXA DE SUCESSO INEP, Censo da Educação Superior, 2013-17</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Instituição</th> <th>Taxa de Sucesso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>UNIFESP</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>Públicas</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>Privadas</td> <td>37%</td> </tr> </tbody> </table> <p>p. 36 Infográfico 5.1 – Taxas de sucesso, retenção e evasão na graduação da Unifesp fonte: Microdados do Inep: Disponível em http://portal.inep.gov.br/basica-levantamentos-acessar; Tabela auxiliar de</p>	Instituição	Taxa de Sucesso	UNIFESP	54%	Públicas	45%	Privadas	37%
Instituição	Taxa de Sucesso								
UNIFESP	54%								
Públicas	45%								
Privadas	37%								

classificação dos cursos Andifes/Inep/Sesu. Dados modelados pelo Forplad(GT Taxa de sucesso, retenção e evasão nas Ifes).
 Observação: Dados de 2018 são consolidados apenas em março de 2019, por isso ainda não constam

Taxa de sucesso



Fórmula:

Taxa de conclusão – TSG_a

$$TSG_a = \frac{C_a}{I_a - dp}$$

➤ Onde:

- $I_a - dp$ - é o número de ingressantes no ano de referência menos a duração padrão do curso.
- C_a - é o número de concluintes no ano referência

Taxa de retenção



Fórmula:

Índice de Retenção - Rt_a

$$Rt_a = \frac{R_a}{M_a}$$

➤ Onde:

- R_a - é o número de retidos no ano de referência (considerando a duração padrão do curso).
- M_a - é o número de matriculados no ano de referência.

➤ Base de dados: Microdados do Censo da Educação Superior Tabela "Aluno" - Período: 2º semestre de 2014.



Fórmula:

Índice de evasão no ano - Ev_a

$$Ev_a = 1 - \left(\frac{M_a - I_a}{M_{a-1} - C_{a-1}} \right)$$

➤ Onde:

- M_a - é o número de matriculados no ano de referência.
- I_a - é o número de ingressantes no ano de referência.
- M_{a-1} - é o número de matriculados no ano anterior.
- C_{a-1} - é o número de concluintes no ano anterior.

➤ Ao computar todas as matrículas, os alunos que estão "retidos" são considerados como dentro do sistema.

A taxa de sucesso corresponde aos estudantes formados no prazo mínimo previsto para cada curso. A taxa de retenção mostra os estudantes com um ou mais anos de atraso em relação ao tempo previsto de formado. E a taxa de evasão, estudantes que, tendo iniciado o curso, saíram da instituição.

A taxa de sucesso da Unifesp tem oscilado nos últimos anos entre 64% e 38%, uma variação demasiada e que precisa ser estabilizada. A meta para 2020 é de 65%. Os formandos em 2015 acabaram prejudicados por duas situações adversas vividas pela Unifesp. Em 2015, houve cancelamento de um semestre acadêmico em um dos campi (Guarulhos, campus com maior número de estudantes), o que deve ter contribuído para a reduzida taxa de sucesso neste ano. Adicionalmente, uma greve de 4 meses em 2012 (a maior da história das universidades federais), mobilizando servidores e estudantes contra mudanças na carreira e falta de infraestrutura nos novos campi. Na ocasião houve confronto entre estudantes, docentes e a polícia, resultando em mais de 50 prisões de discentes e em um processo traumático para a universidade. Essa paralisação contribuiu para a maior evasão no ano seguinte (2013, com 29% de evasão), assim como pode ter tido efeitos remanescentes na taxa de sucesso de 2015 (ingressantes de 2012 poderiam concluir em 2015 dentro do tempo previsto pela maioria dos cursos).

Para redução da taxa de retenção há estudos sobre unidades curriculares de alta reprovação, com proposta de estratégias administrativas (ex: aumentar oferta de UCs) e pedagógicas (ex: UCs de nivelamento, como o pré-cálculo, investimento na formação docente, maior aproximação da coordenação do curso para orientar os estudantes em suas trajetórias) para evitar retenção de estudantes.

Para reduzir a evasão, a Prograd está realizando um diagnóstico detalhado das causas e já sabemos que a transferência interna tem oscilado de 10 a 30% do total de evasão, o que demonstra que o estudante pode ter desistido do curso e não da instituição. Além disso, a taxa esteve elevada em decorrência do ano de 2013, como explicamos, com uma duplicação da taxa média de evasão em decorrência dos acontecimentos de 2012, já mencionados. A taxa dos últimos dois anos tem sido de 12% e a meta é alcançar 10% em 2020. A média de evasão do último quinquênio das Ifes é de 17%, bem superior à nossa meta.

O tema da evasão é complexo e está sendo estudado pela Comissão de Estudos do Perfil do Estudante de Graduação (Cepeg), comissão conjunta da Prograd e Prae. Ele tem forte oscilação anual entre cursos e campi. A evasão se concentra nos estudantes de primeiro e segundo ano, que podem não ter se identificado com a carreira profissional – daí uma evasão saudável de procura de outra profissão. Mas também há a evasão em decorrência de distância e tempo de deslocamento (principal motivo alegado na desistência, por 45% dos estudantes), dificuldades financeiras (alegadas por 28%), dificuldades em acompanhar o curso (25%) e falta de infraestrutura nos campi (23%), como apontado a seguir:

Tabela 5.2 – Principais motivos da evasão fonte: pesquisa amostral 2008-2018 com estudantes desistentes (amostragem estratificada com 95% de confiança e 5% de margem de erro)

Moro muito longe da universidade	45%
Insatisfação com o curso escolhido	34%
Dificuldades financeiras	28%
Dificuldade pedagógica de acompanhar o curso	25%
Falta de infraestrutura do campus (laboratórios, materiais etc)	23%
Problemas familiares	14%
Situação de violência na universidade	10%
Problemas de saúde	10%
Transferência para outro curso/universidade	5%
Greve	5%
Conciliar trabalho com estudos	4%
Paternidade ou maternidade	4%
Outros	7%

Nas modalidades de evasão, as duas principais categorias são desistência ou transferência interna. Ambas têm grandes oscilações. As transferências internas têm uma variação de 10 a 30% do total de evadidos, contudo são estudantes que não abandonaram a Unifesp, apenas mudaram de curso. Tecnicamente não seria uma evasão, apesar de contabilizada desse modo, em razão da vaga ociosa no curso de origem. A Unifesp está atuando fortemente para reduzir a evasão, analisando causas e atuando para a melhoria das condições de transporte e acesso aos campi, das infraestruturas de ensino e oferecendo auxílio permanência aos estudantes de menor renda.

Gráfico 5.12 – Evasão e coeficiente de rendimento
entre estudantes cotistas e não cotistas
fonte: Siiu/Unifesp



[...]

O ingresso dos cotistas é acompanhado pela instituição, para que seu desempenho e continuidade no curso sejam equiparáveis aos demais estudantes. Por méritos próprios e por ações afirmativas e de apoio à permanência da Unifesp, os cotistas não constituem um grupo de baixo desempenho e alta desistência. A análise de evasão e de coeficiente de rendimento acadêmico pelo recorte de cotistas ou não cotistas demonstra que não há diferença significativa entre os dois conjuntos de estudantes, como apresentamos no gráfico ao lado.

p. 43

	<p>Gráfico 5.13 – Redução da evasão com a política de auxílio Pape fonte: Prae, 2018</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Estágio</th> <th>Não recebeu auxílio PAPE (%)</th> <th>Recebeu auxílio PAPE (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Desistente</td> <td>~36</td> <td>~16</td> </tr> <tr> <td>Em curso</td> <td>~52</td> <td>~67</td> </tr> <tr> <td>Formado</td> <td>~3</td> <td>~8</td> </tr> <tr> <td>Trancado</td> <td>~1</td> <td>~1</td> </tr> </tbody> </table>	Estágio	Não recebeu auxílio PAPE (%)	Recebeu auxílio PAPE (%)	Desistente	~36	~16	Em curso	~52	~67	Formado	~3	~8	Trancado	~1	~1
Estágio	Não recebeu auxílio PAPE (%)	Recebeu auxílio PAPE (%)														
Desistente	~36	~16														
Em curso	~52	~67														
Formado	~3	~8														
Trancado	~1	~1														
Há metas de controle à evasão?	Sim, considerar o gráfico do item anterior.															
Há estratégias de controle à evasão?	Não identificado diretamente.															
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Sim.															
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Aparentemente sim. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.															
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	“A Unifesp, mesmo com as fortes restrições orçamentárias dos últimos anos, tem procurado garantir uma política de auxílios e bolsas que viabilize a permanência estudantil, reduza a evasão e qualifique sua inserção na vida universitária (p. 47)”.															
Comentários adicionais																

REGIÃO SUL

Instituição	Universidade Federal do Rio Grande
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2022 . Rio Grande: FURG, 2019. 90p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“[...] é o documento que expressa os eixos norteadores, os objetivos, as estratégias e os programas pelos quais as diferentes áreas de atuação da FURG buscam cumprir a missão, a visão e os objetivos estratégicos previstos no PPI (p. 3)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Nesta edição, o PDI 2019/2022, último do atual PPI, construído a partir do processo de autoavaliação institucional de forma colaborativa entre servidores, estudantes, trabalhadores terceirizados e comunidade externa, apresenta um conjunto de indicadores de modo a melhor direcionar e avaliar as ações da Universidade no atual cenário local, regional, nacional e global”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não identificado
Há metas de controle à evasão?	Não identificado
Há estratégias de controle à evasão?	Objetivos e estratégias do ensino de graduação: “Objetivo 2: Otimizar a ocupação de vagas Estratégias: Intensificar a divulgação dos cursos na sociedade. Criar a política de enfrentamento à evasão e retenção nos cursos. Qualificar o Processo Seletivo de Vagas Ociosas (PSVO). Fortalecer as ações afirmativas para o ingresso e permanência dos estudantes. Avaliar continuamente os mecanismos e formas de ingresso. Acompanhar o desempenho dos estudantes nos cursos de Graduação. Indicadores: Política de enfrentamento da evasão e retenção aprovada Taxa de evasão Nº de vagas ociosas Nº de vagas ociosas ocupadas Taxa de permanência Taxa de estudantes concluintes que ingressaram por ações afirmativas (p. 24-25)”.

Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Programa Institucional de Desenvolvimento do Estudante. Inserido no contexto da assistência estudantil.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Há menção aos indicadores TSG e aluno equivalente? Se sim, como eles aparecem?	<p>Ensino de graduação</p> <p>“Objetivo 1: Buscar a qualificação contínua nos processos educativos dos cursos de Graduação, em consonância com seus Projetos Pedagógicos</p> <p>[...]</p> <p>Indicadores:</p> <p>[...]</p> <p>Taxa de sucesso na graduação (p. 23-24)”. Assuntos estudantis</p> <p>“Objetivo 2 – Promover a melhoria do desempenho acadêmico do estudante</p> <p>[...]</p> <p>Promover ações mediadoras (tutoria e monitoria) e projetos inovadores relacionados ao ensino e à aprendizagem. Ampliar a participação dos estudantes em atividades e projetos de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação tecnológica. Ampliar ações e projetos de acompanhamento e apoio pedagógico, articulados entre as unidades administrativas e acadêmicas. Incentivar a participação dos estudantes nas ações e nos projetos de apoio e acompanhamento pedagógico. Qualificar a avaliação e o acompanhamento pedagógico aos estudantes atendidos pela Assistência Estudantil.</p> <p>[...]</p> <p>Indicadores:</p> <p>[...]</p> <p>Taxa de sucesso dos estudantes assistidos Taxa de sucesso dos estudantes não assistidos (p. 43-44)”.</p>

Comentários adicionais	<p>“O Eixo Assuntos Estudantis apresenta os objetivos e estratégias que visam ao desenvolvimento pleno e à permanência qualificada do estudante em todos os campi. Busca promover ações que atendam com equidade as necessidades dos estudantes, considerando as condições socioeconômicas, pedagógicas e psicológicas para sua formação acadêmica, garantindo a defesa da diversidade e das diferenças como constitutivas das culturas e dos saberes. A Universidade, por meio do Programa Institucional de Desenvolvimento do Estudante – PDE e seus subprogramas (Assistência Básica, Apoio Pedagógico e Formação Ampliada), desenvolve atividades formativas que, além de garantir a permanência qualificada do estudante, estimulam seu desempenho acadêmico e sua inserção na vida universitária e na sociedade, numa perspectiva de cidadania e emancipação social (p. 42)”.</p>
------------------------	---

Instituição	Universidade Federal do Rio Grande
Nome do documento	Relatório Integrado 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. Relato Integrado 2018 . Rio Grande: FURG, 2018. 186p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	Considerar que o Relatório de Gestão se trata de documento elaborado para fins de prestação de contas da instituição perante os órgãos de controle e da sociedade, estando embasado legalmente no art. 70 da CF e em decisões normativas (n.170 e 172/2018) e portaria (n. 2) do TCU.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	“A PROGRAD contou com uma parceria importante, o Comitê de Graduação. Nele balizamos todas nossas decisões de gestão, de maneira democrática e com uma escuta ativa. De modo muito positivo coordenadoras e coordenadores puderam se debruçar sobre temas fundantes como: inclusão, evasão e retenção, normas acadêmicas, flexibilização curricular, curricularização da extensão (em parceria com a PROEXC), redesenhamos a Semana Aberta, dentre tantos temas (p. 47)”
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	“Atualmente, está sendo desenvolvido um estudo sobre a evasão e retenção. Já há um estudo piloto em andamento sobre as disciplinas com maiores índices de reprovação (p. 49)”. p. 72

	Indicadores FURG	2017	2018	Variação %
	Taxa de Evolução das Ações de Assistência Básica aos Estudantes	57%	55%	-3,5%
	Índice de Ações de extensão cadastradas	1,37	0,76	-44,52%
	Taxa de Participação nas Atividades de Extensão	24,37%	*	-
	Taxa de Produções Culturais	71,9%	75,22%	+4,61%
	Taxa de Técnicos-Administrativos em Educação Capacitados	22%	34,53%	+56,95%
	Taxa de Técnico-Administrativos em Educação Afastados para Qualificação	5%	1,2%	-24%
	Índice de Docentes Afastados para Capacitação/Qualificação	9%	5,8%	-35,55%
	Índice de Técnico-Administrativos em Educação com Nível Superior ¹	78%	80%	+2,56%
	Índice de Docentes com Doutorado	77%	75%	-2,59%
	Índice de Produção Científica por Docentes Efetivos	2,55	2,33	-8,62%
	Orçamento de Fechamento por Membro da População Universitária	R\$38.712,84	R\$38.706,57	-0,01%
	Taxa de Redução das Despesas Fixas	2,04%	-12,02%	
	Taxa de Evasão	20,03%	23,37%	+16,67%
	Taxa de Participação da Graduação a Distância	4,99%	2,95%	-40,88%
	Taxa de Vagas Ociosas	1º sem 29,55% 2º sem 13,11%	1º sem 8,21% 2º sem 15,66%	1º sem -72,21% 2º sem +19,45%

Há metas de controle à evasão?	Não identificado.										
Há estratégias de controle à evasão?	As estratégias se diluem no conjunto de informações levantadas.										
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Macroprocessos</th> <th>Descrição</th> <th>Produtos e Serviços</th> <th>Público Atendido</th> <th>Subunidades Responsáveis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Acompanhamento e Apoio sociopsicopedagógico</td> <td>A ação tem como objetivo minimizar os índices de retenção e evasão do/a estudantes, através de ações sociopsicopedagógicas, que contribuem para o aprimoramento do desempenho acadêmico, promovendo a permanência qualificada e a conclusão do curso do estudante na FURG.</td> <td></td> <td>construção de "planejamento de estudos" Programa de Acompanhamento Pedagógico ao Estudante Serviço de Psicologia aos estudantes</td> <td>Discentes de graduação, Técnicos, docentes, empresas e instituições. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, de Graduação; de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Unidades Acadêmicas.</td> </tr> </tbody> </table> <p>“O Programa de formação continua na área pedagógica PROFOCAP compreende ainda as ações encaminhadas nos Fóruns das áreas. Nesse ano, foi realizado o Fórum das Engenharias, Exatas e Tecnológicas e o Fórum das Licenciaturas. Os dois encontros foram construídos junto aos Diretores de Unidades Acadêmicas e Coordenadores dos Cursos envolvidos. As temáticas abordadas versaram sobre mudanças curriculares, evasão e retenção e práticas pedagógicas. Especialmente no Fórum das Licenciaturas foi aprovado o Projeto Institucional de Formação Inicial e Continuada de Professores da Educação Básica. O processo de construção do projeto teve a coordenação da Diretoria Pedagógica (DIPED) com a Diretoria de Extensão (DIEX) (p. 48-49)”.</p>	Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Público Atendido	Subunidades Responsáveis	Acompanhamento e Apoio sociopsicopedagógico	A ação tem como objetivo minimizar os índices de retenção e evasão do/a estudantes, através de ações sociopsicopedagógicas, que contribuem para o aprimoramento do desempenho acadêmico, promovendo a permanência qualificada e a conclusão do curso do estudante na FURG.		construção de "planejamento de estudos" Programa de Acompanhamento Pedagógico ao Estudante Serviço de Psicologia aos estudantes	Discentes de graduação, Técnicos, docentes, empresas e instituições. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, de Graduação; de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Unidades Acadêmicas.
Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Público Atendido	Subunidades Responsáveis							
Acompanhamento e Apoio sociopsicopedagógico	A ação tem como objetivo minimizar os índices de retenção e evasão do/a estudantes, através de ações sociopsicopedagógicas, que contribuem para o aprimoramento do desempenho acadêmico, promovendo a permanência qualificada e a conclusão do curso do estudante na FURG.		construção de "planejamento de estudos" Programa de Acompanhamento Pedagógico ao Estudante Serviço de Psicologia aos estudantes	Discentes de graduação, Técnicos, docentes, empresas e instituições. Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, de Graduação; de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e Unidades Acadêmicas.							

	<p>“O Acompanhamento e Apoio sociopsicopedagógico tem como objetivo minimizar os índices de retenção e evasão dos estudantes, através de ações sociopsicopedagógicas, que contribuem para o aprimoramento do desempenho acadêmico, promovendo a permanência qualificada e a conclusão do curso (p. 70)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não há elementos específicos em relação a isso.
Comentários adicionais	<p>“A PRAE é a Pró-Reitoria que propõe, desenvolve, gerencia e monitora as Políticas, Programas e Projetos Institucionais que visam o desenvolvimento pleno do acadêmico e a permanência do estudante na instituição, buscando a sua participação na vida universitária e a qualidade de sua formação técnica, humanística e cidadã. Suas ações são voltadas para redução da evasão, a inclusão social, a formação ampliada, a produção de conhecimentos, a melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida (p. 69)”.</p>

Instituição	Universidade Federal da Fronteira Sul
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Plano de desenvolvimento institucional – 2019-2023 . Chapecó: UFFS, 2019. 317p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O PDI consiste num documento em que se definem a missão da instituição de ensino superior (IES) e as estratégias para atingir suas metas e objetivos. Nele estão compreendidas a filosofia de trabalho, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e que pretende desenvolver. Sua abrangência vai além das prerrogativas legais, pois ele se constitui num compromisso da instituição com o Ministério da Educação e com a comunidade universitária. Deverá contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, das metas e ações da Universidade, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e, quando pertinente, o orçamento. Ainda, apresentar, um quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura (após a vigência do PDI) (INEP/SINAES, 2009) (p. 14)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	<p>“O PDI é um documento de construção coletiva, que acolhe uma multiplicidade de ideias e concepções, e pode ser considerado um documento norteador do planejamento estratégico da Instituição. Por essa razão, espera-se que cada vez mais a comunidade universitária se envolva no processo de construção desse importante documento que refletirá o futuro da UFFS para os próximos cinco anos (p. 16)”.</p> <p>“Ressalta-se a importância de o PDI refletir a prática e os resultados da avaliação institucional, seja na avaliação externa como na autoavaliação (INEP/SINAES, 2009). A construção do PDI da UFFS representa um esforço coletivo de sistematização da trajetória da Instituição no cenário nacional da educação superior brasileira, em especial na Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul e entornos.</p> <p>Neste documento se revelam não somente informações quantitativas consolidadas, mas, sobretudo, as particularidades do percurso administrativo e pedagógico, histórico e político que caracterizam a natureza da UFFS desde a sua criação (p. 14)”.</p>
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	p. 269-271 Anexo I – Objetivos e metas de gestão 2019 a 2023 Objetivo 1 – Desenvolvimento do Ensino de Graduação

Qualificar e ampliar a oferta do ensino de Graduação, integrando as atividades, os programas e projetos que estruturam e apoiam o desenvolvimento dos cursos, através da construção da Política de Graduação e de seu acompanhamento e avaliação contínuos

Objetivos específicos	Metas	Coordenadores
Objetivo específico 7 – Acompanhar o desempenho acadêmico dos estudantes da Graduação, com vistas a reduzir as taxas de evasão e retenção.	Meta 1 – Dotar o sistema de gestão acadêmica de relatórios que permitam monitorar as taxas de evasão e retenção, por campus, curso, componente curricular e grupos de ingresso, em uma primeira versão, até março de 2020.	SETI
	Meta 2 – Reduzir em 10% as taxas de evasão e retenção, no quadriênio 2019/23	PROGRAD
	Meta 3 – Reestruturar a atuação do Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) do Campus Realeza até 2023.	CRE
	Meta 4 – Acompanhar 100% dos estudantes que apresentarem problemas de desempenho acadêmico.	CLS
	Meta 5 – Criar setor responsável pelo acompanhamento do desempenho acadêmico dos estudantes do campus e pela proposição de ações e programas para combate à evasão e retenção até 2019/2	CER

Objetivo 8 – Permanência do estudante de Graduação

Desenvolver e apoiar os projetos educacionais que contribuam para a democratização do ensino superior e para o aumento da permanência, por meio da realização de ações norteadas pelo Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). Ofertar auxílio financeiro para estudantes que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica, matriculados em cursos de Graduação da UFFS, com vistas a promover igualdade de oportunidades e melhoria do desempenho acadêmico, bem como prevenir e minimizar situações de retenção e evasão (p. 285).

Objetivos específicos	Metas	Coordenadores
Objetivo específico 1 – Discutir a construção das moradias estudantis para os campi da UFFS.	Meta 1 – Construir casa de estudante para, no mínimo, 100 estudantes do Campus Laranjeiras do Sul.	CLS
	Meta 2 – Organizar moradia estudantil em Laranjeiras do Sul e municípios da região para, no mínimo, 500 estudantes.	CLS
	Meta 3 - Construir casa de estudantes para no mínimo 120 estudantes no Campus Erechim até 2023	CER
Objetivo específico 2 – Implantar Laboratório de Ensino-Aprendizagem para apoio de estudantes com dificuldades didático-pedagógicas.	Meta 1 – Revisar RESOLUÇÃO Nº 001/2012 – CONSUNI/CGRAD até setembro/2019.	PROGRAD
Objetivo específico 3 – Definir política de acesso e permanência do PROHAITI, PIN e outros programas de acesso e permanência de estudantes na UFFS.	Meta 1 – Discutir a viabilização, até dezembro de 2022, da captação de recursos para as políticas de permanência de estudantes estrangeiros em situação de vulnerabilidade social.	PROAE
Objetivo específico 4 – Acompanhar e monitorar o funcionamento dos RUs, de forma a manter qualidade na oferta da alimentação aos estudantes.	Meta 1 – Realizar fiscalização mensal (uma vistoria/monitoramento por mês) da atuação das empresas que prestam serviço nos restaurantes universitários de forma a garantir o pleno funcionamento com qualidade.	PROAE
	Meta 2 – Ter no mínimo 30% dos produtos utilizados nas refeições servidas nos restaurantes da UFFS serem oriundos da agricultura familiar, viabilizando os RUs como uma ferramenta de apoio ao desenvolvimento local regional até 2023.	PROAE

		Meta 3 – Ofertar duas (2) atividades (cursos, oficinas, campanhas) por ano (até 2023) sobre educação alimentar e nutricional por meio do RU, envolvendo, continuamente, a oferta de alimentos de qualidade higiênico-sanitária e nutricional associados a informações sobre eles.	PROAE
		Meta 4 – Viabilizar, continuamente, a oferta de duas refeições diárias (almoço e jantar) de segunda a sexta-feira nos RUs com alimentação de qualidade, com valor acessível.	PROAE
	Objetivo específico 5 – Conceder auxílios socioeconômicos aos estudantes de Graduação.	Meta 1 – Ofertar, continuamente, auxílios socioeconômicos para 100% dos estudantes de Graduação que se encontram em vulnerabilidade socioeconômica (IVS até 1320).	PROAE
		Meta 2 – Ampliar, até 2023, o pagamento do auxílio-moradia para 12 meses.	PROAE
		Meta 3 – Ofertar, continuamente, dois (2) bolsistas monitores por SAE e realizar, no mínimo, uma (1) atividade mensal de orientação referente aos auxílios aos estudantes nos campi da UFFS.	PROAE
		Meta 4 – Lançar, continuamente, um edital anual para cada programa de concessão de auxílio financeiro a estudantes.	PROAE
		Meta 5 – Realizar, continuamente, campanha semestral de divulgação dos programas de auxílios socioeconômicos à comunidade acadêmica da UFFS.	PROAE
		Meta 6 – Cadastrar e homologar mensalmente e de forma contínua 100% dos estudantes público-alvo do Programa Bolsa Permanência do MEC, em conformidade com as orientações do Ministério.	PROAE

Objetivos específicos	Metas	Coordenadores
Objetivo específico 6 – Incentivar os estudantes a participar de competições esportivas da UFFS e de outras instituições.	Meta 1 – Realizar uma atividade física/esportiva e/ou de promoção à saúde por mês com os estudantes de graduação nos campi da UFFS por meio do programa de auxílios específicos e eventos de formação da comunidade discente – contínua.	PROAE
	Meta 2 – Realizar, a partir de 2020, uma edição dos Jogos Universitários por ano na UFFS, em novo formato, organizado pelos estudantes.	PROAE
	Meta 3 – Apoiar, a partir de 2018, a participação de 200 discentes da UFFS em eventos esportivos municipais, regionais, estaduais e federais nas modalidades individuais e coletivas, por meio de auxílio financeiro e pagamento de anuidades às federações desportivas em Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná.	PROAE
	Meta 4 – Implementar uma edição dos Jogos Cooperativos a partir de 2020.	PROAE
Objetivo específico 7 – Elaborar e implementar a Política de Assistência Estudantil.	Meta 1 – Encaminhar, até março de 2019, ao CONSUNI, uma minuta para aprovação.	PROAE
	Meta 2 – Aumentar, até 2023, a taxa de aprovação média em CCRs dos estudantes de 14 para 20 créditos.	CLS
	Meta 3 – Criar, até 2023, setor/equipe/suporte para atender a saúde física e mental do estudante.	CCH
Objetivo específico 8 – Criar mecanismo de avaliação e acompanhamento das ações do PNAES na UFFS.	Meta 1 – Elaborar, até dezembro de 2019, dez (10) indicadores para avaliação e acompanhamento das ações realizadas pela PROAE e pelos SAES atualmente.	PROAE
Objetivo específico 9 – Implementar sistema informatizado integrado para a Pró-Reitoria de Assistência Estudantil.	Meta 1 – Desenvolver módulo para RUs até dezembro de 2020.	SETI
Objetivo específico 10 – Estruturar as equipes técnicas da PROAE e SAES.	Meta 1 – Garantir, até 2019, a equipe mínima do SAE e ampliar a estrutura com mais dois STAES, dos quais um seja pedagogo.	CLS
	Meta 2 – Incluir na equipe da PROAE, até junho de 2019, um profissional da área da Pedagogia, um de Psicologia e um de prática desportiva.	PROAE
	Meta 3 – Incluir, até junho de 2020, no mínimo um servidor adicional no SAE de cada campi, com atenção especial à inclusão de servidores das áreas de Serviço Social, Pedagogia, Psicologia e assistente em Administração.	PROAE

	Objetivo específico 11 – Participar em fóruns e comissões de debate da assistência estudantil a nível nacional, regional e localização.	Meta 1 – Garantir, a partir de 2019, participação de no mínimo um representante do SAE no Fórum Nacional dos trabalhadores da Assistência Estudantil.	CLS
		Meta 2 – Participar, continuamente, de 100% das reuniões do FONAPRA-CE.	PROAE
		Meta 3 – Participar, continuamente, de 100% das reuniões da Comissão de Modelos GT Matriz PNAES.	PROAE
	Objetivo específico 12 – Avaliação e acompanhamento das ações do PNAES na UFFS.	Meta 1 – Capacitar 100% dos integrantes da CAAPAE de modo a aperfeiçoar sua atuação na avaliação e no acompanhamento das ações do PNAES.	CLS
	Objetivo específico 13 – Desenvolver Programa de Promoção à Saúde dos estudantes	Meta 1 – Desenvolver um projeto de saúde integrando ações de promoção de saúde nos campi.	PROAE
		Meta 2 – Criar um grupo de apoio de saúde mental do estudante em cada campus.	PROAE
	Objetivos específicos	Metas	Coordenadores
	Objetivo específico 14 – Realizar anualmente o Seminário da Política de Assistência Estudantil da UFFS.	Meta 1 – Elaborar um estudo quali-quantitativo por ano sobre o desempenho do Programa de Auxílios Socioeconômicos.	PROAE
		Meta 2 – Realizar uma pesquisa de avaliação de impacto da Política de AE da UFFS.	PROAE
		Meta 3 – Realizar um estudo sobre fatores determinantes da evasão/retenção dos estudantes da UFFS.	PROAE
Objetivo específico 15 – Aprimorar o processo de análise socioeconômica.	Meta 1 – Revisar/aprimorar a metodologia de análise socioeconômica da Política de AE até 2023.	PROAE	
Objetivo específico 16 – Aprimorar as ações de inclusão digital na UFFS.	Meta 1 – Adquirir, no mínimo, cinco (5) notebooks novos por campus para empréstimos aos estudantes.	PROAE	
Objetivo específico 17 – Promover ações de acompanhamento pedagógico.	Meta 1 – Criar uma metodologia para o Plano de Acompanhamento	PROAE	
Objetivo específico 18 – Desenvolver o Programa de Esporte e Lazer.	Meta 1 – Construir uma quadra poliesportiva nos campi.	PROAE	
Objetivo específico 19 – Aprimorar a metodologia de acesso ao RU.	Meta 1 – Desenvolver novo método de controle (mais seguro e eficaz) de acesso de usuários ao RU.	PROAE	
Objetivo específico 20 – Desenvolver estudos sobre a política do RU.	Meta 1 – Realizar pesquisa de avaliação do modelo atual praticado pelo RU.	PROAE	
	Meta 2 – Promover um debate sobre a política do RU.	PROAE	

	Obs.: Este objetivo 8 foca no Pnaes. Todas as metas que compõem o quadro são relativos a ações vinculadas ao Pnaes.																	
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 106-107</p> <p>Quadro 7 - Síntese das discussões do fórum temático: Ações Afirmativas, Inclusão e Evasão</p> <table border="1" data-bbox="533 336 1778 1407"> <thead> <tr> <th data-bbox="533 336 712 400">Tópicos Agregadores</th> <th data-bbox="712 336 1778 400">Descrição das propostas de encaminhamentos e ações</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="533 400 712 1407" rowspan="14">4. Permanência e Evasão</td> <td data-bbox="712 400 1778 528">4.1 Instituir política institucional de diagnóstico periódico dos índices e motivos da evasão nos <i>campi</i> e implementação de ações voltadas para assegurar a permanência e o êxito acadêmico dos estudantes, como a criação de um sistema institucional que possibilite acompanhamento/mobilidade acadêmica dos estudantes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 528 1778 655">4.2 Realizar ações de intervenção pedagógica em situações identificadas como geradoras de evasão, tais como altos índices de retenção em determinadas turmas, além de realizar ações de capacitação dos docentes, abordando temáticas como metodologia de ensino, avaliação, prática pedagógica no ensino superior e perfil do estudante da UFFS.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 655 1778 719">4.3 Fortalecer o acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de desempenho acadêmico, principalmente nas primeiras fases de ingresso.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 719 1778 815">4.4 Firmar convênios com o poder público, com outras instituições, empresas e entidades sociais visando integrar os estudantes da UFFS à comunidade local, principalmente aqueles oriundos de outras regiões.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 815 1778 847">4.5 Manter e ampliar as bolsas e os auxílios socioeconômicos;</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 847 1778 943">4.6 Criar política institucional que implemente núcleo de acompanhamento dos estudantes, principalmente para promoção de ações de acolhimento e orientação dos ingressantes no que se refere à moradia, transporte, auxílios, RU, entre outros.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 943 1778 975">4.7 Constituir espaços de lazer e esportes para confraternização entre a comunidade acadêmica.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 975 1778 1038">4.8 Articular com os poderes públicos melhores condições do transporte público para os estudantes da UFFS.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1038 1778 1102">4.9 Fomentar a articulação entre os setores da UFFS para que possam somar esforços para estimular a permanência dos estudantes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1102 1778 1166">4.10 Estabelecer flexibilização curricular levando em consideração as características dos trabalhadores que estudam na UFFS.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1166 1778 1230">4.11 Incentivar as políticas de capacitação dos servidores técnico-administrativos e dos docentes para avançar na qualificação dos serviços prestados à comunidade acadêmica.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1230 1778 1326">4.12 Retomar o debate de ações em busca da implementação da moradia estudantil no âmbito da UFFS, inclusive por meio de repúblicas de estudantes autogestionadas ou outras alternativas que contemplem a questão.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1326 1778 1358">4.13 Ofertar outros cursos em regimes de alternância.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="712 1358 1778 1407">4.14 Implementar programas de cuidados de crianças para fomentar a permanência das estudantes que são mães.</td> </tr> </tbody> </table>	Tópicos Agregadores	Descrição das propostas de encaminhamentos e ações	4. Permanência e Evasão	4.1 Instituir política institucional de diagnóstico periódico dos índices e motivos da evasão nos <i>campi</i> e implementação de ações voltadas para assegurar a permanência e o êxito acadêmico dos estudantes, como a criação de um sistema institucional que possibilite acompanhamento/mobilidade acadêmica dos estudantes.	4.2 Realizar ações de intervenção pedagógica em situações identificadas como geradoras de evasão, tais como altos índices de retenção em determinadas turmas, além de realizar ações de capacitação dos docentes, abordando temáticas como metodologia de ensino, avaliação, prática pedagógica no ensino superior e perfil do estudante da UFFS.	4.3 Fortalecer o acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de desempenho acadêmico, principalmente nas primeiras fases de ingresso.	4.4 Firmar convênios com o poder público, com outras instituições, empresas e entidades sociais visando integrar os estudantes da UFFS à comunidade local, principalmente aqueles oriundos de outras regiões.	4.5 Manter e ampliar as bolsas e os auxílios socioeconômicos;	4.6 Criar política institucional que implemente núcleo de acompanhamento dos estudantes, principalmente para promoção de ações de acolhimento e orientação dos ingressantes no que se refere à moradia, transporte, auxílios, RU, entre outros.	4.7 Constituir espaços de lazer e esportes para confraternização entre a comunidade acadêmica.	4.8 Articular com os poderes públicos melhores condições do transporte público para os estudantes da UFFS.	4.9 Fomentar a articulação entre os setores da UFFS para que possam somar esforços para estimular a permanência dos estudantes.	4.10 Estabelecer flexibilização curricular levando em consideração as características dos trabalhadores que estudam na UFFS.	4.11 Incentivar as políticas de capacitação dos servidores técnico-administrativos e dos docentes para avançar na qualificação dos serviços prestados à comunidade acadêmica.	4.12 Retomar o debate de ações em busca da implementação da moradia estudantil no âmbito da UFFS, inclusive por meio de repúblicas de estudantes autogestionadas ou outras alternativas que contemplem a questão.	4.13 Ofertar outros cursos em regimes de alternância.	4.14 Implementar programas de cuidados de crianças para fomentar a permanência das estudantes que são mães.
Tópicos Agregadores	Descrição das propostas de encaminhamentos e ações																	
4. Permanência e Evasão	4.1 Instituir política institucional de diagnóstico periódico dos índices e motivos da evasão nos <i>campi</i> e implementação de ações voltadas para assegurar a permanência e o êxito acadêmico dos estudantes, como a criação de um sistema institucional que possibilite acompanhamento/mobilidade acadêmica dos estudantes.																	
	4.2 Realizar ações de intervenção pedagógica em situações identificadas como geradoras de evasão, tais como altos índices de retenção em determinadas turmas, além de realizar ações de capacitação dos docentes, abordando temáticas como metodologia de ensino, avaliação, prática pedagógica no ensino superior e perfil do estudante da UFFS.																	
	4.3 Fortalecer o acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de desempenho acadêmico, principalmente nas primeiras fases de ingresso.																	
	4.4 Firmar convênios com o poder público, com outras instituições, empresas e entidades sociais visando integrar os estudantes da UFFS à comunidade local, principalmente aqueles oriundos de outras regiões.																	
	4.5 Manter e ampliar as bolsas e os auxílios socioeconômicos;																	
	4.6 Criar política institucional que implemente núcleo de acompanhamento dos estudantes, principalmente para promoção de ações de acolhimento e orientação dos ingressantes no que se refere à moradia, transporte, auxílios, RU, entre outros.																	
	4.7 Constituir espaços de lazer e esportes para confraternização entre a comunidade acadêmica.																	
	4.8 Articular com os poderes públicos melhores condições do transporte público para os estudantes da UFFS.																	
	4.9 Fomentar a articulação entre os setores da UFFS para que possam somar esforços para estimular a permanência dos estudantes.																	
	4.10 Estabelecer flexibilização curricular levando em consideração as características dos trabalhadores que estudam na UFFS.																	
	4.11 Incentivar as políticas de capacitação dos servidores técnico-administrativos e dos docentes para avançar na qualificação dos serviços prestados à comunidade acadêmica.																	
	4.12 Retomar o debate de ações em busca da implementação da moradia estudantil no âmbito da UFFS, inclusive por meio de repúblicas de estudantes autogestionadas ou outras alternativas que contemplem a questão.																	
	4.13 Ofertar outros cursos em regimes de alternância.																	
	4.14 Implementar programas de cuidados de crianças para fomentar a permanência das estudantes que são mães.																	

		<p>4.15 Promover o acompanhamento pedagógico os acadêmicos indígenas por meio da criação de tutorias indígenas.</p> <p>4.16 Garantir a disponibilização de horários dos professores para atendimento aos estudantes.</p> <p>4.17 Fortalecimento e ampliação das equipes dos Setores de Assuntos Estudantis (SAEs) em todos os <i>campi</i>.</p> <p>4.18 Fortalecer as políticas de assistência estudantil destinadas a aumentar a participação dos estudantes no cotidiano acadêmico.</p>							
<p>Fonte: II COEPE, 2018 e sugestões dos <i>campi</i> da UFFS.</p>									
<p>p. 117</p>									
<p>Quadro 11 - Síntese das discussões do fórum temático: Mobilidade Acadêmica e Internacionalização</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="521 595 763 660">Tópicos Agregadores</th> <th data-bbox="763 595 1189 660">Questionamentos/problemas apresentados</th> <th data-bbox="1189 595 1749 660">Descrição das propostas de encaminhamentos e ações</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="521 660 763 1184">2. A Política de Linguística</td> <td data-bbox="763 660 1189 1184"> a) grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência; b) falta definir os critérios de aceitação de alunos estrangeiros, tanto regulares como intercambistas, sobretudo no que se refere ao nível de português; c) a proficiência em línguas estrangeiras está sendo cobrada na pós-graduação e em breve não teremos estudantes aptos a frequentarem os cursos de Pós-Graduação;d) dificuldade em implementar cursos e oficinas por falta de recursos financeiros e humanos </td> <td data-bbox="1189 660 1749 1184"> 2.1 Fazer uma pesquisa para identificar as causas da grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência desse problema e tomar medidas para minimizá-lo. 2.2 Definir a priorização dos exames oficiais e o nível de proficiência para ingresso de todos os estrangeiros. 2.3 Definir as exigências sobre proficiência que serão adotadas em todos os cursos. 2.4 Implementar o ensino de línguas estrangeiras na Graduação evitando que nossos estudantes sejam impedidos de acessar a pós-graduação por falta de proficiência em outra língua. </td> </tr> </tbody> </table>	Tópicos Agregadores	Questionamentos/problemas apresentados	Descrição das propostas de encaminhamentos e ações	2. A Política de Linguística	a) grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência; b) falta definir os critérios de aceitação de alunos estrangeiros, tanto regulares como intercambistas, sobretudo no que se refere ao nível de português; c) a proficiência em línguas estrangeiras está sendo cobrada na pós-graduação e em breve não teremos estudantes aptos a frequentarem os cursos de Pós-Graduação;d) dificuldade em implementar cursos e oficinas por falta de recursos financeiros e humanos	2.1 Fazer uma pesquisa para identificar as causas da grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência desse problema e tomar medidas para minimizá-lo. 2.2 Definir a priorização dos exames oficiais e o nível de proficiência para ingresso de todos os estrangeiros. 2.3 Definir as exigências sobre proficiência que serão adotadas em todos os cursos. 2.4 Implementar o ensino de línguas estrangeiras na Graduação evitando que nossos estudantes sejam impedidos de acessar a pós-graduação por falta de proficiência em outra língua.			
Tópicos Agregadores	Questionamentos/problemas apresentados	Descrição das propostas de encaminhamentos e ações							
2. A Política de Linguística	a) grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência; b) falta definir os critérios de aceitação de alunos estrangeiros, tanto regulares como intercambistas, sobretudo no que se refere ao nível de português; c) a proficiência em línguas estrangeiras está sendo cobrada na pós-graduação e em breve não teremos estudantes aptos a frequentarem os cursos de Pós-Graduação;d) dificuldade em implementar cursos e oficinas por falta de recursos financeiros e humanos	2.1 Fazer uma pesquisa para identificar as causas da grande evasão nos cursos de línguas e provas de proficiência desse problema e tomar medidas para minimizá-lo. 2.2 Definir a priorização dos exames oficiais e o nível de proficiência para ingresso de todos os estrangeiros. 2.3 Definir as exigências sobre proficiência que serão adotadas em todos os cursos. 2.4 Implementar o ensino de línguas estrangeiras na Graduação evitando que nossos estudantes sejam impedidos de acessar a pós-graduação por falta de proficiência em outra língua.							
<p>Fonte: Documento II COEPE, 2018.</p>									
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>Em relação à política de assistência estudantil são citados como de controle à evasão:</p> <p>“O acompanhamento pedagógico e psicossocial consiste no suporte aos estudantes de Graduação que apresentam dificuldades de aprendizagem, contribuindo para a permanência com vistas à redução dos índices de retenção e evasão (p. 97)”.</p> <p>“O apoio pedagógico é constituído pelos seguintes serviços:</p>								

	<p>I. Programa de Monitorias, vinculado à PROGRAD, é um programa efetivado através de projetos de Ensino, que tem por finalidade promover a aproximação com a prática docente no Ensino Superior e contribuir com a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem nos cursos de Graduação, envolvendo docentes e discentes, na condição de orientadores e monitores, respectivamente;</p> <p>II. Planos de Acompanhamento: vinculados à PROAE, os quais consistem em intervenções realizadas pelo Setor de Assuntos Estudantis (SAE) dos <i>campi</i>, com apoio de profissionais docentes e/ou técnicos administrativos de outros setores da Instituição, no intuito de melhorar o desempenho acadêmico dos estudantes;</p> <p>III. Projetos de inclusão digital: vinculados à PROGRAD e/ou PROAE, que consistem em ações de capacitação de estudantes para a utilização de meios digitais, disponibilização de laboratórios de Informática em funcionamento nos <i>campi</i> da UFFS e serviço de empréstimo de <i>notebook</i>, realizado nas bibliotecas dos <i>campi</i>;</p> <p>IV. Ações psicopedagógicas: desenvolvidas entre a PROAE, PROGRAD e outras pró-reitorias afins, bem como as coordenações acadêmicas visando à redução dos índices de retenção e evasão e melhorando o desempenho acadêmico discente;</p> <p>V. Intervenção psicossocial e pedagógica: visa desenvolver ações de acolhimento, atendimento, encaminhamento e orientação aos estudantes, contribuindo para permanência e êxito acadêmico (p. 97)”. </p>						
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Sim. A mobilização envolve a realização de evento com periodicidade, envolvendo eixo de discussão da evasão. Além disso, percebe-se que a pauta da evasão não aparece apenas vinculada à PROGRAD, passando a envolver diversos setores da instituição.</p>						
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não.</p>						
<p>Comentários adicionais</p>	<p>Há a realização de encontro denominado “Conferência de Ensino, Pesquisa e Extensão (COEPE)”, no qual são debatidos temas relacionados ao contexto da instituição.</p> <p>p. 50-52 “No intuito de fortalecer ainda mais o diálogo sobre os grandes desafios regionais apresentados anteriormente, a UFFS procura alinhar o Ensino, a Pesquisa e a Extensão às áreas prioritárias demandadas pela Mesoregião. Nos doze fóruns temáticos realizados na II COEPE, foram debatidas diversas questões relacionadas ao desenvolvimento e fortalecimento regional, conforme apresentados no Quadro 1:</p> <p>Quadro 1 – Fóruns temáticos da II COEPE</p> <table border="1" data-bbox="533 1332 1765 1433"> <thead> <tr> <th data-bbox="533 1332 698 1364">Tema</th> <th data-bbox="698 1332 1350 1364">Discussões e dificuldades apontadas</th> <th data-bbox="1350 1332 1765 1364">Categorias das propostas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="533 1364 698 1433">9. Ações afirmativas,</td> <td data-bbox="698 1364 1350 1433">Reconhecimento da importância da interiorização da Universidade, das políticas de inclusão, de acesso e</td> <td data-bbox="1350 1364 1765 1433">a) inclusão: abordando pessoas com deficiência; b) acesso: a inserção de</td> </tr> </tbody> </table>	Tema	Discussões e dificuldades apontadas	Categorias das propostas	9. Ações afirmativas,	Reconhecimento da importância da interiorização da Universidade, das políticas de inclusão, de acesso e	a) inclusão: abordando pessoas com deficiência; b) acesso: a inserção de
Tema	Discussões e dificuldades apontadas	Categorias das propostas					
9. Ações afirmativas,	Reconhecimento da importância da interiorização da Universidade, das políticas de inclusão, de acesso e	a) inclusão: abordando pessoas com deficiência; b) acesso: a inserção de					

	inclusão e evasão	<p>permanência e dos compromissos institucionais associados à construção de uma universidade pública e popular. Apontamento para as resistências contrapostas a essas políticas e para a existência de práticas de discriminações no interior da UFFS, vinculadas às representações hierarquizadas de classe, raça e gênero, lançando desafios para qualificação dessas políticas, envolvendo, entre outros, a ampliação da representatividade da diversidade nos espaços da Universidade. Problemas de ensino e aprendizagem de grupos sociais de baixa renda e com escolarização precária, com desta que aos estudantes indígenas, reafirmando-se a necessidade de retomar o debate sobre a moradia estudantil, considerada essencial para a consolidação de uma universidade popular.</p>	<p>públicos historicamente excluídos do ensino superior; c) ações afirmativas: a importância desses mecanismos para garantir a efetivação de direitos; d) permanência: moradia estudantil, retenção e interfaces cidade-campo-universidade; e) evasão</p>	
<p>Fonte: Documento Final da II COEPE, 2018</p> <p>“O acesso à Graduação da UFFS se dá mediante o ingresso inicial, na primeira fase do curso, do ingresso por transferência interna e externa e do retorno de aluno abandono e de portadores de diploma em curso superior. O ingresso inicial refere-se às vagas de cada curso autorizadas pelo CONSUNI, enquanto os demais ingressos ocorrem mediante a oferta de vagas ociosas resultante da não ocupação no ingresso inicial e da evasão de estudantes antes da conclusão do curso (p. 62)”.</p> <p>“Na II COEPE ficou registrado que “a temática ‘Ações afirmativas, inclusão e evasão’ tem se configurado como uma das mais caras no âmbito da UFFS, na medida que, demonstra a preocupação de a instituição buscar atender tanto os princípios que permearam sua criação quanto os reforçados nas discussões da primeira COEPE” (II COEPE, 2018, p. 117). Com isso, na II COEPE essa temática foi sistematizada em quatro grandes tópicos: a) inclusão: abordando pessoas com deficiência; b) acesso: com a inserção de públicos historicamente excluídos do ensino superior; c) ações afirmativas: que demonstram a importância desses tipos de mecanismos para garantir a efetivação de direitos; e d) Permanência que perpassa fatores como moradia estudantil, retenção, as interfaces cidade-campo-universidade; e) evasão.</p> <p>[...]</p> <p>Com relação aos aspectos de permanência e evasão, ainda se configura com um dos grandes desafios da UFFS. Por isso há grandes esforços por parte da universidade para dar conta de manter os auxílios socioeconômicos, considerados fundamentais, incluindo a importância dos Restaurantes Universitários e do atendimento pelas equipes dos Setores de Atendimento aos Estudantes. Também na II COEPE foi abordada a importância de se discutir a viabilidade da moradia estudantil ou de ações alternativas que possam atender essa demanda (p. 104-105)”.</p>				

	<p>“Os desafios apontados para a extensão e para a cultura envolvem a necessidade da interação efetiva junto ao conjunto de atividades institucionais, compreendendo-as como dimensões constituintes, integradoras e formativas das ações acadêmicas.</p> <p>[...]</p> <p>Descrição das propostas de encaminhamentos e ações:</p> <p>[...]</p> <p>1.2. Qualificar e valorizar toda ação educacional curricular por meio da curricularização, elevando a taxa de matrículas e contendo a evasão; (p. 134-135)”.</p>
--	--

Instituição	Universidade Federal da Fronteira Sul
Nome do documento	Relato Integrado 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Relatório integrado 2018 . Chapecó: UFFS, 2019. 149p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“Com este primeiro relato integrado da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), com uma abordagem mais coesa e eficiente do relato da gestão, buscamos melhorar a qualidade da informação disponibilizada e demonstrar a responsabilidade na gestão da base abrangente de capitais, além de fortalecer a integração do pensamento, da tomada de decisões e das ações.</p> <p>[...]</p> <p>Este relato, de periodicidade anual, que busca atender os princípios da Estrutura Internacional para Relato Integrado e a Estrutura Geral dos Relatórios de Gestão do Tribunal de Contas da União (DN 170/2018), integra todos os fatos sobre o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2018. A validação do presente Relato Integrado ocorreu mediante a aprovação pela Alta Administração e posterior apreciação pela Auditoria Interna (AUDIN) em 25/03/2019, pelo Conselho Universitário (CONSUNI) em 27/03/2019 e pelo Conselho Curador (CONCUR) em 29/03/2019 (p. 5)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	p. 33

	<p style="text-align: center;">Alunos matriculados x graduados</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Ingressantes</th> <th>rematriculas</th> <th>evasão</th> <th>graduados</th> <th>ativos ao longo do ano</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>2198</td> <td>448</td> <td>2198</td> <td>0</td> <td>2198</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>2368</td> <td>912</td> <td>4118</td> <td>1750</td> <td>4118</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>2540</td> <td>1452</td> <td>5746</td> <td>3206</td> <td>5746</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2523</td> <td>1371</td> <td>6817</td> <td>39</td> <td>4294</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>2444</td> <td>1520</td> <td>7851</td> <td>324</td> <td>5407</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>2639</td> <td>1674</td> <td>8646</td> <td>569</td> <td>6007</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>2544</td> <td>1499</td> <td>8947</td> <td>700</td> <td>6403</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>2224</td> <td>1440</td> <td>8972</td> <td>816</td> <td>6748</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2270</td> <td>1366</td> <td>8986</td> <td>833</td> <td>6716</td> </tr> </tbody> </table> <p> ■ ingressantes ■ rematriculas — evasão — graduados — ativos ao longo do ano </p> <p> “No ano de 2018, a Pró-Reitoria de Graduação elaborou relatórios sobre os índices de evasão e retenção nos cursos de Graduação, os quais foram objetos de reuniões, organizadas em conjunto com a Pró-Reitoria de Planejamento, envolvendo direções dos campi e as coordenações dos cursos. Tais reuniões tinham por objetivo sensibilizar as coordenações dos cursos para que adotem um acompanhamento mais próximo dos estudantes, visando identificar sinais que possam indicar tendência à evasão e, assim, adotar ações para evitá-la. Para o ano de 2019, está prevista a realização de um seminário institucional, para aprofundar a discussão sobre a evasão e retenção e formular propostas de ações a serem implantadas. Por sua vez, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis realizou em 2018 um amplo processo de discussão visando reformar a Política Institucional de Assistência Estudantil. Esse processo será finalizado em março de 2019, com a aprovação de uma proposta de documento a ser submetida à apreciação do Conselho Universitário (p. 35)”.</p>	Ano	Ingressantes	rematriculas	evasão	graduados	ativos ao longo do ano	2010	2198	448	2198	0	2198	2011	2368	912	4118	1750	4118	2012	2540	1452	5746	3206	5746	2013	2523	1371	6817	39	4294	2014	2444	1520	7851	324	5407	2015	2639	1674	8646	569	6007	2016	2544	1499	8947	700	6403	2017	2224	1440	8972	816	6748	2018	2270	1366	8986	833	6716
Ano	Ingressantes	rematriculas	evasão	graduados	ativos ao longo do ano																																																								
2010	2198	448	2198	0	2198																																																								
2011	2368	912	4118	1750	4118																																																								
2012	2540	1452	5746	3206	5746																																																								
2013	2523	1371	6817	39	4294																																																								
2014	2444	1520	7851	324	5407																																																								
2015	2639	1674	8646	569	6007																																																								
2016	2544	1499	8947	700	6403																																																								
2017	2224	1440	8972	816	6748																																																								
2018	2270	1366	8986	833	6716																																																								
Há metas de controle à evasão?	Não																																																												
Há estratégias de controle à evasão?	Não																																																												
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p> “Objetivo 8 Permanência do estudante de Graduação Desenvolver e apoiar os projetos educacionais que contribuam para a democratização do ensino superior e para o aumento da permanência, por meio da realização de ações norteadas pelo Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). Ofertar auxílio financeiro para estudantes que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica, matriculados em cursos de Graduação da UFFS, com vistas a promover igualdade de oportunidades e melhoria do desempenho acadêmico, bem como prevenir e minimizar situações de retenção e evasão. </p> <p> PROAE001 – Concessão de Auxílio Socioeconômico. </p>																																																												

	<p>PROAE006 – Estruturação física dos restaurantes universitários da UFFS.</p> <p>PROAE007 – Contratação e fiscalização dos serviços de alimentação da UFFS.</p> <p>PROAE020 – Instituição do Programa de Tutoria Indígena.</p> <p>PROAE021 – Instituição do Programa de Tutoria Acadêmica (p. 16)”</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Aparentemente sim. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“É possível afirmar que a política de ingresso da UFFS tem dado resultados positivos, pois, em 2018, 93,2% dos estudantes matriculados na Universidade cursaram o ensino médio integralmente em escolas públicas e 34,0% são oriundos de famílias com renda per capita menor do que 1,5 salários mínimos, ou seja, o público preferencial da Instituição. Estas características implicam outros desafios para a Universidade, como o de garantir a efetiva inclusão dos estudantes no processo educacional, ou seja, permanência com progresso no processo formativo. Infelizmente, embora a Universidade tenha adotado forte política de assistência estudantil, a Graduação tem enfrentado sérios problemas de evasão e retenção de estudantes (p. 35)”.</p> <p>p. 40</p>



Instituição	Universidade Federal de Pelotas
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional Ufpel – 2015-2020
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. Plano de Desenvolvimento Institucional Ufpel – 2015-2020 . Pelotas: Ufpel, 2015. 24p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPel para os próximos cinco anos (2015-2020) alicerça-se no Projeto Pedagógico da UFPel, aprovado em 1991 e revisado em 2003, e no Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado em junho de 2014. A partir dessas bases, inspira-se, fundamentalmente, na ideia de que a Universidade, sempre pautada nos princípios que regem a Administração Pública, deve orientar-se pelo compromisso com a democracia, com a natureza pública e gratuita da instituição, com a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão e com a permanente atenção aos interesses da coletividade e da Região (p. 6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pela leitura do conjunto de documentos lidos até agora, estou considerando que o PDI se trata de um documento de elaboração conjunta, envolvendo toda a comunidade acadêmica da instituição, com formação de comissões, consultas públicas e tramitação nos conselhos superiores da instituição.
Há menção à evasão?	Sim. Pontualmente.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Objetivos Específicos e Ações “15. Acompanhar o ensino de graduação, por meio de pesquisas sobre o desempenho acadêmico dos cursos. a) Desenvolver pesquisas, com a equipe de técnicos da Pró-Reitoria de Graduação (PRG) e de outros setores da UFPel, especialmente sobre evasão, retenção e repetência (p. 14)”.
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não

Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	“É responsabilidade da Universidade, por meio da assistência estudantil, dar suporte à permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica matriculados nos cursos presenciais da universidade, contribuindo para a melhoria do aproveitamento acadêmico e buscando reduzir a evasão e a retenção (p. 20)”.

Instituição	Universidade Federal de Pelotas
Nome do documento	Relatório de Gestão do exercício de 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. Relatório de gestão do exercício de 2018 . Pelotas: Ufpel, 2019. 216p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Relatório de Gestão do exercício de 2018, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade, como prestação de contas anual a que esta Unidade Prestadora de Contas está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, das DN TCU nº170/2018 e 172/2018, da Portaria TCU nº 369/2018 e das orientações do órgão de controle interno (p. 2)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	<p>“4. Ação: estratégias para redução da evasão e da retenção nos Cursos de graduação da UFPEL</p> <p>Tema: 2. Gestão acadêmica: ensino; pesquisa e extensão</p> <p>Objetivo Estratégico: 12. Fortalecer as políticas de acesso, inclusão e permanência dos estudantes,</p> <p>Objetivos específicos: 15. Acompanhar o ensino de graduação, por meio de pesquisas sobre o desempenho acadêmico dos cursos.</p> <p>16. Elevar a taxa de conclusão dos cursos de graduação</p> <p>Metas para o exercício: 1 - Criação de grupo de pesquisa para levantamento de dados (observatório de dados acadêmicos) sobre evasão, retenção e abandono.</p> <p>2 - Criação do projeto de ensino PRE que visem estudos das causas de evasão e retenção de acadêmicos nos cursos, para distribuição de bolsas.</p> <p>Situação: Parcialmente Alcançada</p> <p>Descrição da ação: A PRE constituiu um grupo de pesquisa, cadastrado institucionalmente, para análise dos dados existentes e coleta de informações atualizadas sobre a evasão, retenção e abandono nos cursos de graduação, em paralelo, coordena o Projeto de ensino: Estratégias de enfrentamento à evasão e retenção nos cursos de graduação da UFPEL, este projeto busca o apoio das Unidades no</p>

	<p>entendimento dos motivos das taxas e quais alternativas podem ser realizadas. Esta proposta foi inovadora uma vez que o coordenador é a</p> <p>PRE e a equipe foi formada após a divulgação do resultado do edital. O projeto está sendo realizado nas seguintes Unidades: Direito, Meteorologia, Química, Química Forense, Medicina, Museologia, Engenharia Hídrica, Turismo, Ciências Biológicas (licenciatura e Bacharelado), Antropologia, Engenharia Eletrônica, Engenharia Controle e Automação, Engenharia Industrial Madeireira, Centro de Artes, Ciências Sociais, Engenharia de Materiais, Administração, Processos gerenciais, Gestão Pública, Tecnológico em geoprocessamento e Gastronomia. Este projeto está envolvendo um quantitativo de 74 professores, 8 técnicos, 23 alunos bolsistas e 17 alunos voluntários. Os resultados da primeira etapa serão apresentados em audiência pública em 2019 (p. 62-63)”.</p>
<p>Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?</p>	<p>“12. Programa de Permanência Discente - reversão dos índices de evasão e de reprovação: é prioridade para o ano de 2018 que a UFPel aborde o tema evasão. Para tal, são necessários: (a) um diagnóstico detalhado da quantidade (percentual) e qualidade (motivos) da retenção e evasão nos diversos cursos da instituição; (b) um plano de enfrentamento do problema, que envolva estratégias como tutorias, projetos de ensino, monitorias, qualificação da assistência estudantil, entre outros; e, (c) um projeto de acompanhamento do plano, de forma que as estratégias sejam avaliadas e, quando necessário, reformuladas (p. 28)”.</p> <p>“5- Foi lançado o Programa de Permanência e Qualidade Acadêmica. O programa visa mapear os índices de evasão e de retenção na Universidade, identificando as prováveis causas, no sentido de construir ações para a sua reversão. No segundo semestre, foram concedidas bolsas de ensino para os cursos que apresentaram propostas para o enfrentamento da evasão, com a participação ativa dos estudantes na construção de alternativas (p. 32)”.</p> <p>“Assim, elaborou-se o PROGRAMA PERMANÊNCIA E QUALIDADE ACADÊMICA que é um guarda-chuva e bússola para reunir e orientar tanto as ações que já vem sendo desenvolvidas pela PRE como as diversas iniciativas existentes na instituição com o objetivo de reduzir os índices de reprovação, evasão e abandono institucional, buscando constituir um sistema capaz de ser monitorado pela administração da UFPel, em especial pela Pró-Reitoria de Ensino. Em que pese o Programa tenha sido criado em 14 de junho de 2018, por meio da Resolução 16/COCEPE, as ações relacionadas à permanência e qualidade acadêmica, notadamente as de melhoria dos processos de ingresso, acompanhamento ao desempenho acadêmico, registros acadêmicos e titulação estão em desenvolvimento pelas diferentes coordenações, núcleos e setores da PRE desde 2017 como uma conquista permanente da atual gestão da Universidade Federal de Pelotas (p. 60)”.</p> <p>Programa de Permanência e Qualidade acadêmica</p> <p>“3. Ação: manter e potencializar programas e projetos de ensino.</p> <p>Tema: 2. Gestão acadêmica: ensino; pesquisa e extensão Objetivo Estratégico: 12. Fortalecer as políticas de acesso, inclusão e permanência dos estudantes,</p> <p>Objetivo específico: 16. Elevar a taxa de conclusão dos cursos de graduação</p>

	<p>Metas para o exercício: 1- Criação de edital para projetos de ensino, em especial para monitorias, para distribuição de bolsas, envolvendo disciplinas com taxa de reprovação e evasão maior que 10%.</p> <p>2- Elaboração de Resolução sobre Monitorias, contemplando Monitorias voluntárias.</p> <p>3- Elaboração de Resolução sobre Mobilidade Acadêmica Nacional</p> <p>4- Manutenção dos 15 grupos PET</p> <p>Situação: Alcançada (p. 62)”</p> <p>“ A Resolução do COCEPE 32.2018 dispõe sobre o Programa de Monitoria da UFPEL voluntária ou remunerada, buscando a melhoria da qualidade do processo de ensino-aprendizagem atuando prioritariamente no combate à reprovação, à retenção e à evasão no(s) curso(s) de graduação da UFPEL, mediante atuação direta do monitor no apoio ao desenvolvimento do(s) componente(s) curricular(es) (p. 62)”</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	<p>“O Congresso de Ensino de Graduação (CEG) na Semana Integrada de Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação contou com 420 inscrições, com apresentação oral de mais de 300 trabalhos oriundos de projetos de ensino. As inscrições foram divididas nas áreas: Agrárias (65), Biológicas (18), Exatas e da Terra (24), Humanas (68), Saúde (98), Engenharias (41), Letras e Artes (35), Multidisciplinar (44) e Sociais Aplicadas (27). O CEG organizou quatro mesas temáticas do CEG considerando a pauta Evasão e retenção, Cyberbulling e a Relação Rede Básica com a Universidade. Neste mesmo evento houve participação da comunidade externa com a realização de oficinas com diferentes assuntos possibilitando a formação em diferentes áreas do conhecimento (p. 63)”.</p>
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>“ No contexto de combate Institucional à evasão, os cursos de Educação a Distância, pelo número de egressos, demonstram a consolidação da proposta pedagógica e do interesse pelas formações da UFPEL (p. 68)”.</p>

Instituição	Universidade Federal do Paraná
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2017-2021 . Curitiba: UFPR, 2019. 316p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPR está fundamentado a um conjunto de instrumentos legais, que em conjunto obrigam, sustentam e orientam a elaboração de um documento que venha a identificar sua filosofia de trabalho, seu propósito de existir e o valor de seus produtos e serviços, percebidos por seu "Principal", neste caso, a Sociedade (p. 16)”.</p> <p>“Este documento assume o papel de elemento norteador para as atividades acadêmicas e administrativas, mantendo o <i>status quo</i> de planejamento de nível estratégico da UFPR (já definido na sua versão original de 2017), congregando em si o passivo pedagógico e administrativo oriundos do PDI expirado no final do exercício 2016, afirmando assim, o compromisso de projetar a Instituição para além das fronteiras delineadas pelo seu próprio ciclo de vida, a se encerrar no final do exercício do ano de 2021, momento máximo para a entrega dos resultados de gestão assumidos neste PDI (p. 23)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Paraná 2017 - 2021 foi elaborado pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento Institucional no ano de 2017, sendo revisado e reformulado também pela CPI no ano de 2018, revisado e republicado em 2019 (p. 6)”.
Há menção à evasão?	<p>Sim.</p> <p>“[...] durante a elaboração da primeira versão deste PDI, o REUNI – Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, pôde ser considerado como o responsável pela última grande ampliação no quadro de docentes e discentes na UFPR, motivando agora a busca por uma melhoria qualitativa nos indicadores de desempenho. Com uma taxa de escolarização bruta de 34,6% da população na faixa etária de 18 a 24 anos e com uma taxa de escolarização líquida de 18,1% (dados de 2015) há muito ainda a ser feito para o alcance das metas do PNE, em especial no decênio 2011-2020. Por isso, não obstante sua oportunidade e pertinência, a expansão do sistema público federal de educação superior deve estar associada, do ponto de vista acadêmico, a reestruturações curriculares que proporcionem maior mobilidade estudantil, trajetórias de formação flexíveis, redução das taxas de evasão, utilização adequada de pessoas e recursos materiais colocados à disposição das universidades federais (p. 36-37)”.</p> <p>“PILARES ESTRUTURANTES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ</p>

	Ensino: É a principal razão de existir da UFPR, trata diretamente da cadeia de valor da UFPR. Quesitos como diplomação, exploração da capacidade ociosa de ensino, relação ao acesso, a evasão , a diplomação, a titulação docente e conceito dos cursos, indicam, além do nível qualitativo do produto UFPR, o crescimento institucional no meio corporativo em que está inserido (p. 42)”.	
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não. Há previsão de realização de estudos, conforme quadro contido no item “Há estratégias de controle à evasão? ”.	
Há metas de controle à evasão?	Não.	
Há estratégias de controle à evasão?	Planejam-se estratégias para controle à evasão, sendo citadas de modo breve na página 123:	
	Ordem	EN - 14.06
	Prioridade	125
	Eixo	Ensino
	Ângulo	Desempenho acadêmico
	Objetivo	1. Aumentar o número de diplomações na graduação 2. Reduzir os índices de retenção e evasão
	Plano de ação	Criar programas de nivelamento aos calouros, atingindo disciplinas "gargalos" de cada curso
	Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento
	Indicadores	Nome 1. Número de discentes evadidos 2. Taxa de acréscimo temporal para a diplomação
		Forma de cálculo 1. Relação vagas ofertadas na admissão x número de diplomações 2. Relação número de semestres do curso x média efetiva de tempo para a diplomação
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>“Também mereceram uma modalidade própria de ingresso cursos que possuíam uma alta taxa de evasão. Esse foi o caso dos cursos de matemática, matemática industrial e estatística. Para esses cursos, foi implementado o processo seletivo estendido, que consiste de uma terceira fase na qual os estudantes, em número de duas vezes o total de vagas, cursam disciplinas durante um semestre e, ao final desse semestre, os melhores classificados ocupam as vagas disponibilizadas (p. 48)”.</p> <p>“A UFPR, a exemplo do que ocorre com a maioria das universidades públicas brasileiras, tem índices de evasão acima do aceitável, em determinados cursos. Por isso, a redução da evasão nesses cursos tornou-se uma preocupação constante e, em breve, deve se converter numa política institucional. Para mitigar os efeitos da evasão e ampliar a ocupação das vagas disponibilizadas, foi criado</p>	

o PROVAR - Processo de Ocupação de Vagas Remanescentes. O número total de vagas remanescentes preenchidas pelo PROVAR atinge cerca de 10% das vagas ofertadas a cada ano nos cursos de graduação (p. 48)”.

Obs.: Neste último trecho, ao citar “em breve, deve se converter numa política institucional”, a universidade está reconhecendo que ainda não há uma política institucional focada no combate à evasão.

“Além do apoio pedagógico prestado pelos docentes durante o desenvolvimento das atividades didático-pedagógicas das disciplinas, programas de orientação acadêmica têm sido incluídos nos PPC – Projetos Pedagógicos dos Cursos-, com o objetivo de minimizar a evasão e otimizar o aproveitamento acadêmico por meio do acompanhamento da vida acadêmica dos alunos.^[1] A Instituição oferece apoio financeiro ao discente de várias formas:

- Programa Institucional de Bolsas em várias modalidades: bolsas extensão, cultura, inovação, monitoria, licenciar, iniciação científica, permanência de caráter social; e
- Investimento de recursos financeiros em ações que resultam em melhorias na qualidade de formação profissional da UFPR (p. 55)”.

“As especificidades da formação do sujeito requerem ações práticas que levem ao sucesso acadêmico e o engajamento na comunidade, possibilitando a permanência da comunidade discente, buscando minimizar a evasão escolar. Neste sentido, a UFPR tem incentivado programas e políticas que contemplem essa temática, através de diferentes ações, como: o vestibular em duas fases, o vestibular estendido para alguns cursos, a constituição da CEPIGRAD/PROGRAD, o acompanhamento acadêmico e, sobretudo o estabelecimento de uma política de assistência estudantil estabelecida pela PRAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, que gerencia o PNAES - Programa Nacional de Assistência Estudantil. Prioritariamente, a inclusão e a permanência de estudantes se dão por meio da política de assistência estudantil desenvolvida e aplicada pela PRAE. Por ser o agente gerenciador do PNAES, a PRAE transfere os recursos para a realização da permanência na UFPR por meio de um programa interno denominado de PROBEM – Programa de Benefícios para a Manutenção aos/às Estudantes de Graduação e Ensino Profissionalizantes da UFPR com Fragilidade Econômica. Esse programa se materializa no conjunto dos seguintes auxílios e programas: (p. 56)

- a. Auxílio permanência
- b. Auxílio à alimentação
- c. Auxílio à moradia estudantil
- d. Auxílio creche
- e. Mobilidade internacional
- f. PROMISSAES - Projeto Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior, para estudantes estrangeiros do PEC-G
- g. Acolhimento pedagógico
- h. Acolhimento psicossocial

	<ul style="list-style-type: none"> i. Apoio a eventos estudantis através do apoio logístico e financeiro à realização de eventos de natureza acadêmica, cultural e esportiva na Universidade e à participação discente em eventos científicos e do movimento estudantil em âmbito municipal, estadual e nacional; j. Apoio à prática desportiva por meio de parceria com o CED – Centro de Educação Física e do Desporto; k. Apoio a atletas e equipes esportivas. <p>Obs.: Verifica-se que o mobilizador para controle à evasão tem sido o Pnaes.</p> <p>Embora não citados como de controle à evasão, verifica-se a implementação de programas que segundo a literatura contribuem para índices baixos do fenômeno, tais como: “programas de iniciação científica (PIBIC, PIBIS e PIBITI), iniciação à docência (PIBID e LICENCIAR9), PET - Programa de Educação Tutorial, bolsas de cultura e extensão, monitoria, mobilidade e voluntariado acadêmico (p. 58)”.</p>
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não localizado no documento.
Comentários adicionais	

Instituição	Universidade Federal do Paraná												
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018												
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Relatório de gestão 2018 . Curitiba: UFPR, 2019. 526p.												
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O que se faz presente neste relatório são os programas e ações desenvolvidas em 2018, mas saliento que é fruto da participação coletiva de uma grande equipe de servidores (docentes e técnicos administrativos), que junto aos alunos e colaboradores se dedicam de corpo e alma por esta instituição. A UFPR é um patrimônio irrefutável da sociedade paranaense (p. 14)”.												
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças. “O que se faz presente neste relatório são os programas e ações desenvolvidas em 2018, mas saliento que é fruto da participação coletiva de uma grande equipe de servidores (docentes e técnicos administrativos), que junto aos alunos e colaboradores se dedicam de corpo e alma por esta instituição. A UFPR é um patrimônio irrefutável da sociedade paranaense (p. 14)”.												
Há menção à evasão?	Sim												
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não. Há previsão de sua realização. p. 259-261 9.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno <table border="1"> <tr> <td>OS:</td> <td>201701757</td> </tr> <tr> <td>Período de auditoria</td> <td>2017</td> </tr> <tr> <td>Objeto da Auditoria</td> <td>Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão</td> </tr> <tr> <td>Forma de Encaminhamento</td> <td>Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU</td> </tr> <tr> <td>1) Constatação:</td> <td>Avaliar viabilidade de utilização do modelo PSE adotado no Curso de Matemática da UFPR para reduzir evasão no 1º ano.</td> </tr> <tr> <td>1) Recomendação:</td> <td>Estudos no propósito de avaliar a extensão do modelo PSE. O estudo deve contemplar, além da redução da evasão e sucesso na graduação, o custo-benefício no que tange à mudança estrutural.</td> </tr> </table> sumo de providências adotadas na UFPR no exercício de 2018	OS:	201701757	Período de auditoria	2017	Objeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão	Forma de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU	1) Constatação:	Avaliar viabilidade de utilização do modelo PSE adotado no Curso de Matemática da UFPR para reduzir evasão no 1º ano.	1) Recomendação:	Estudos no propósito de avaliar a extensão do modelo PSE. O estudo deve contemplar, além da redução da evasão e sucesso na graduação, o custo-benefício no que tange à mudança estrutural.
OS:	201701757												
Período de auditoria	2017												
Objeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão												
Forma de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU												
1) Constatação:	Avaliar viabilidade de utilização do modelo PSE adotado no Curso de Matemática da UFPR para reduzir evasão no 1º ano.												
1) Recomendação:	Estudos no propósito de avaliar a extensão do modelo PSE. O estudo deve contemplar, além da redução da evasão e sucesso na graduação, o custo-benefício no que tange à mudança estrutural.												

	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>adotada</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ção</td> <td></td> <td>nsável pela implementação</td> <td></td> </tr> <tr> <td>178415</td> <td>Em análise do Gestor</td> <td>ROGRAD</td> <td>ara providências do Gestor</td> </tr> </table>					adotada			ção		nsável pela implementação		178415	Em análise do Gestor	ROGRAD	ara providências do Gestor												
		adotada																										
	ção		nsável pela implementação																									
	178415	Em análise do Gestor	ROGRAD	ara providências do Gestor																								
	<table border="1"> <tr> <td>OS:</td> <td colspan="3">201701757</td> </tr> <tr> <td>riodo de auditoria</td> <td colspan="3">2017</td> </tr> <tr> <td>bjeto da Auditoria</td> <td colspan="3">Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão</td> </tr> <tr> <td>de Encaminhamento</td> <td colspan="3">Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU</td> </tr> <tr> <td>l) Constatação:</td> <td colspan="3">Identificação e mitigação da falsa evasão.</td> </tr> <tr> <td>l) Recomendação:</td> <td colspan="3">Regulamentar o trancamento da matrícula ou desistência, inclusive com medidas punitivas, para mitigar a falsa evasão.</td> </tr> </table>				OS:	201701757			riodo de auditoria	2017			bjeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão			de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU			l) Constatação:	Identificação e mitigação da falsa evasão.			l) Recomendação:	Regulamentar o trancamento da matrícula ou desistência, inclusive com medidas punitivas, para mitigar a falsa evasão.		
	OS:	201701757																										
	riodo de auditoria	2017																										
	bjeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão																										
	de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU																										
	l) Constatação:	Identificação e mitigação da falsa evasão.																										
l) Recomendação:	Regulamentar o trancamento da matrícula ou desistência, inclusive com medidas punitivas, para mitigar a falsa evasão.																											
sumo de providências adotadas na UFPR no exercício de 2018																												
<table border="1"> <tr> <td></td> <td>adotada</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ção</td> <td></td> <td>nsável pela implementação</td> <td></td> </tr> <tr> <td>178417</td> <td>Em análise do Gestor</td> <td>ROGRAD</td> <td>ara providências do Gestor</td> </tr> </table>					adotada			ção		nsável pela implementação		178417	Em análise do Gestor	ROGRAD	ara providências do Gestor													
	adotada																											
ção		nsável pela implementação																										
178417	Em análise do Gestor	ROGRAD	ara providências do Gestor																									
Há metas de controle à evasão?	Não																											
Há estratégias de controle à evasão?	Não																											
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	p. 260																											

	OS:	201701757			
	Período de auditoria	2017			
	Objeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão			
	Objeto de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU			
	1) Constatação:	Avaliar a viabilidade de ampliação controlada das vagas do vestibular, especialmente nos cursos com baixa procura e elevado índice de evasão no primeiro ano.			
	1) Recomendação:	Ampliação controlada das vagas no vestibular para compensar a evasão no 1º semestre do 1º ano.			
	sumo de providências adotadas na UFPR no exercício de 2018				
		Adotada		Responsável pela implementação	
	178416	Em análise do Gestor	ROGRAD	para providências do Gestor	
	p. 262				
	OS:	201701757			
	Período de auditoria	2017			
	Objeto da Auditoria	Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão			
	Objeto de Encaminhamento	Ofício nº 6493/2018/NAC1/PR/Regional/PR-CGU			
	1) Constatação:	Flexibilizar/Aprimorar a metodologia de aproveitamento de créditos/equivalência em disciplinas para fomentar a transferência externa e interna e reopção para reduzir a evasão a partir do 2º ano.necessidade do curso.			
	1) Recomendação:	Adoção de medidas de flexibilização de reconhecimento de créditos para fins de fomentar/facilitar as transferências externas e internas e a formação do aluno.			
	sumo de providências adotadas na UFPR no exercício de 2018				
		Adotada		Responsável pela implementação	
	178420	Em análise do Gestor	ROGRAD	para providências do Gestor	
	Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.			

comunidade acadêmica para controle à evasão?	
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>“6.2 Desempenho Orçamentário</p> <p>6.2.1 Objetivos/desempenho estabelecidos no PPA de responsabilidade daUPC</p> <p>Os objetivos do PPA (1010) para a UPFR estabelecem o cumprimento dos objetivos de ampliação do acesso à educação superior de qualidade, na graduação e pós graduação contemplando as especificidades da diversidade, da inclusão e da aprendizagem ao longo da vida, fortalecendo a ciência, a tecnologia e a inovação, apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão e aperfeiçoamento das atividades de avaliação, supervisão e regulação, considerando as metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação para o período de 2014 a 2024. Neste sentido são desenvolvidas várias ações descritas a seguir para o cumprimento deste objetivo.</p> <p>[...]</p> <p>A ação 8282 - Reestruturação e Expansão de Instituições Federais de Ensino Superior, busca dar o apoio ou a execução de planos de reestruturação e expansão na Rede Federal de Ensino Superior que visem ao aumento do número de vagas e à redução da evasão por meio da adequação e da modernização da estrutura física das instituições; da aquisição de imóveis, veículos, máquinas, equipamentos mobiliários e laboratórios; da locação de imóveis, veículos e máquinas necessários para a reestruturação; da execução de obras, incluindo reforma, construção, materiais e serviços; do atendimento das necessidades de custeio inerentes ao processo de reestruturação, considerando a otimização das estruturas existentes e o equilíbrio da relação aluno/professor; e da modernização tecnológica de laboratórios visando à implementação da pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e inovação (p. 41-42)”.</p>
Comentários adicionais	<p>“Objetivo específicos</p> <p>[...]</p> <p>3.5.1 Ensino</p> <p>Trata diretamente da cadeia de valor da UFPR. Quesitos como diplomação, exploração da capacidade ociosa de ensino, relação acesso, evasão e diplomação, titulação docente e conceito de curso, indicam além do nível qualitativo do produto UFPR, quanto ao crescimento institucional no meio corporativo em que está inserido (p. 22)”.</p>

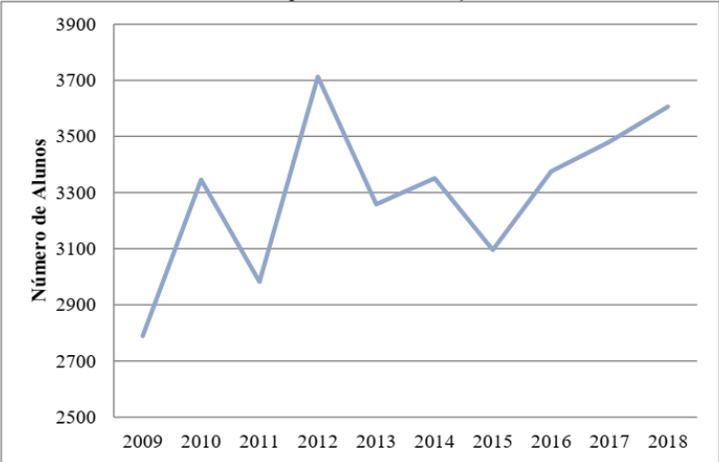
Instituição	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2016-2026 . Porto Alegre: UFRGS, 2016. 77p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Trata-se de um documento concebido para orientar, ordenar e coordenar os esforços desta Universidade, cuja maior finalidade é indicar, a todos, os projetos alinhados com as aspirações da comunidade da UFRGS para o período de 2016-2026, preservando a democracia interna da UFRGS e a autonomia das unidades e dos colegiados. Aponta a direção sem impor uma distância a ser percorrida. Foi concebido para ser orgânico e flexível, respeitando a autonomia de cada um - discente, técnico-administrativo ou docente - que ocupar uma posição de gestão ou representação nesta Universidade (p. 6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“A presente proposta é o resultado de um processo metódico e participativo de elaboração, que iniciou com a avaliação do PDI vigente e com um diagnóstico das condições da UFRGS. Para o PDI 2016-2026, além das considerações sobre as exigências legais pertinentes, foi realizado o levantamento de demandas da comunidade, por meio de uma extensa e ampla consulta pública de caráter participativo, com mais de 12.550 contribuições individuais, complementados por conferências, seminários, oficinas e palestras. Todas as contribuições foram consolidadas pelo diálogo entre os gestores da Universidade que compuseram o Comitê do PDI. Representa, portanto, o conjunto dos anseios da comunidade universitária com relação à UFRGS para o próximo decênio (p. 6)”.
Há menção à evasão?	Não
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.

Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p>p.38 Objetivos Acadêmicos e Pedagógicos De Integração e Interação</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover a aproximação e a interação entre as diferentes áreas de conhecimento 2. Aperfeiçoar e aprofundar a integração entre os diversos níveis de ensino 3. Fomentar oferta de atividades acadêmicas transversais ou interdisciplinares 4. Promover a construção de trajetórias interdisciplinares em todos níveis de ensino 5. Promover a flexibilização curricular (formação diversificada de profissionais, aplicação prática de conhecimentos, créditos em extensão, novas possibilidades de complementação curricular extraclasse desenvolvidas em instituições parceiras, entre outras) 6. Promover ações de interação da comunidade acadêmica, independentemente de unidade ou de campus 7. Criar espaços de expressão para todos os saberes 8. Ampliar e qualificar espaços de convivência e espaços para atividades artísticas, culturais e esportivas 9. Incentivar o uso de laboratórios e centros multiusuários 10. Desenvolver um modelo de bibliotecas que suporte as atividades interdisciplinares <p>A evasão, especificamente, não consta como pauta no PDI.</p>

Instituição	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Relatório de gestão 2018 . Porto Alegre: UFRGS, 2019. 195p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“É com grande satisfação que apresento o primeiro Relatório de Gestão da UFRGS no formato de relato integrado, não apenas por mostrar uma retrospectiva do que fizemos em 2018, mas também por ser uma ferramenta que nos aproxima da sociedade. Com esse documento podemos mensurar o que a nossa Universidade é e o que ela faz (p. 9)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim. De maneira bastante pontual.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não é citado como de controle à evasão. Mas é um programa que pode contribuir para tal. “Neste ano, foi instituído o Programa de Monitoria de Acompanhamento Discente , consolidando os programas de monitoria oferecidos à graduação. Corresponde a uma etapa do projeto “Acompanhamento Discente” que visa a implementação de diversas iniciativas voltas a permanência dos estudantes, o sucesso acadêmico e a inserção na cultura universitária (p. 57)”.
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não

Comentários adicionais	<p>“Em contraste com o baixo dinamismo econômico e o impacto negativo sobre a arrecadação tributária e, de modo geral, sobre as contas públicas, Estado e Sociedade tem demandado um novo conjunto de atividades nas Universidades Federais, através de leis e outros instrumentos normativos. Tais atividades referem-se ao aumento do compromisso das instituições federais de ensino com a inclusão social, através de cotas para alunos por faixa de renda, origem escolar e etnia, bem como a ampliação do acesso a portadores de deficiência. Esta demanda crescente exige da Universidade novos gastos para os quais não há fonte adicional de financiamento, desde os processos de seleção às atividades voltadas a evitar a evasão escolar e o atendimento às necessidades específicas dos públicos-alvo das políticas de inclusão (p. 15)”.</p>
------------------------	---

Instituição	Universidade Federal de Santa Catarina
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Plano de desenvolvimento institucional – 2020-2024 . Em diagramação. Florianópolis: UFSC, 2019. 249p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) consiste em um documento onde se definem a missão da Instituição de Ensino Superior (IES), sua política pedagógica institucional e as estratégias utilizadas para atingir seus objetivos. O PDI é o principal instrumento de planejamento estratégico da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que caracteriza a sua identidade institucional, e tem vigência por um período de cinco anos (p. 7)”.</p> <p>“O presente documento foi elaborado em 2019, com base no Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Nele estão definidas a missão e a visão de futuro da UFSC, bem como as estratégias e políticas a serem seguidas para o alcance de seus objetivos. Apresenta-se, ainda, um quadro-resumo que relaciona os principais indicadores de desempenho, o que possibilita comparar a situação atual com a situação futura prevista para a Universidade, tal como exigido atualmente pelo Ministério da Educação (MEC). É importante ressaltar que o conteúdo deste PDI – os objetivos e as iniciativas estratégicas –, foram pensados com base em um cenário normal no funcionamento da Universidade. Contudo, nos últimos anos as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) vêm sofrendo contingenciamentos, bloqueios e cortes em seus orçamentos, especialmente no ano de elaboração deste documento, 2019. Nessa conjuntura, responder aos objetivos inerentes às universidades se torna um grande e importante desafio (p. 7)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Este PDI 2020-2024 é acima de tudo um trabalho conjunto que, ao estabelecer um horizonte enquanto ferramenta de planejamento estratégico da UFSC refletindo a política e filosofia da Universidade, almeja orientar a comunidade universitária no alcance dos objetivos institucionais estabelecidos com a contribuição de toda a comunidade universitária (p. 7)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	<p>p. 18</p> <p>Em 2018, a UFSC formou cerca de 3.600 alunos, concluintes dos seus 106 cursos de graduação na modalidade presencial e 13 cursos na modalidade a distância. As políticas de apoios, de redução da reprovação e da evasão escolar vêm contribuindo para ao aumento de diplomados, conforme demonstra o Gráfico 1.</p>

	<p style="text-align: center;">Gráfico 1: Alunos diplomados na Graduação – 2009 a 2018</p>  <p>Fonte: PROGRAD, 2019.</p>
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	<p>p. 169-173</p> <p>Objetivo E. 2: Fortalecer as políticas de seleção, acesso, inclusão, permanência e êxito estudantis.</p> <p>Indicadores de Desempenho</p> <p>a) Percentual de alunos que se formam pelos que entram na Universidade: considerar todos os alunos de graduação que se formaram no ano, dividido pelo número de alunos de graduação que ingressaram na Universidade no mesmo ano, independentemente da forma de ingresso, multiplicados por cem. [...]</p> <p>p) Taxa de evasão: taxa de alunos desvinculados da UFSC no ano corrente, considerando matrículas canceladas, transferidas para outras instituições, abandonos e jubilações. As matrículas trancadas não são consideradas evasão. [...]</p> <p>t) Número de grupos de apoio pedagógico: número de grupos de apoio pedagógico ofertados anualmente aos estudantes da graduação pelo PIAPE nos cinco <i>campi</i> da UFSC.</p> <p>u) Número de oficinas de apoio pedagógico: número de oficinas de apoio pedagógico</p>

ofertadas anualmente aos estudantes da graduação pelo PIAPE nos cinco *campi* da UFSC.

v) Número de atendimentos de orientação pedagógica: número de atendimentos de orientação pedagógica aos estudantes da graduação realizados por meio de tutores do PIAPE nos cinco *campi* da UFSC.

Iniciativas Estratégicas

Iniciativa Estratégica	Envolvido(s)	Responsável(is)
Realizar processos seletivos para ingresso de alunos em cursos de graduação da UFSC e de outras instituições de ensino.	PROGRAD / COPERVE	PROGRAD / COPERVE
Fortalecer a identidade da UFSC nos <i>campi</i> fora de sede a fim de captar estudantes aos seus cursos de graduação.	PROGRAD / COPERVE	PROGRAD / COPERVE
Revisar a forma de divulgação dos processos seletivos de ingresso na UFSC, no <i>campus</i> sede e nos <i>campi</i> fora de sede.	PROGRAD / COPERVE	PROGRAD / COPERVE
Aprimorar processos seletivos para ingresso e transferência interna de alunos em cursos de graduação da UFSC, para transferências de outras instituições de ensino para a UFSC e para retorno de graduados.	PROGRAD	PROGRAD
Aprimorar os mecanismos para melhorar os índices de ocupação de vagas dos cursos de graduação.	PROGRAD / SEPLAN	PROGRAD
Monitorar os cursos com baixa adesão de vagas auxiliando os colegiados de curso na busca de estratégias de melhorias, inclusive na revisão de vagas ofertadas, de turno e da proposta pedagógica.	PROGRAD	PROGRAD
Incentivar a realização de seminários avaliativos com as coordenações de curso.	PROGRAD / Centros de Ensino	PROGRAD
Criar equipes multidisciplinares de acolhimento em cada centro de ensino a fim de acompanhar a vida estudantil e contribuir com a permanência dos estudantes. Essas equipes acolheriam estudantes em vias de trancamento, cancelamento de curso e ainda aqueles com repetidas reprovações.	PROGRAD	PROGRAD
Incentivar a avaliação dos processos de seleção utilizados pela UFSC em todas as suas dimensões.	PROGRAD	PROGRAD
Institucionalizar o Programa de Apoio Pedagógico aos Estudantes (PIAPE) da UFSC.	PROGRAD / SEPLAN	PROGRAD
Incentivar a participação de estudantes da graduação em grupos de apoio pedagógico, oficinas e atendimentos de orientação pedagógica ofertados por meio do PIAPE.	PROGRAD / Coordenação de Cursos	PROGRAD
Aprimorar o Programa de Monitoria.	PROGRAD / Centros de Ensino	PROGRAD

	Uniformizar os apoios institucionais de permanência estudantil em todos os <i>campi</i> da UFSC.	PRAE	PRAE	
	Ofertar bolsas de extensão por meio do PROBOLSAS, da Bolsa ProCultura e do Programa Institucional de Desenvolvimento do Esporte, e ofertar bolsas de estágio por meio do Programa Institucional de Bolsas de Estágio (PIBE), além de fomentar novas modalidades de bolsas.	PROEX / PROGRAD SECARTE / SESP	PROEX / PROGRAD SECARTE / SESP	
	Desenvolver um sistema de monitoramento contínuo dos indicadores de curso.	PROGRAD / CPA / SeTIC / SEPLAN	SEPLAN	
	Implantar ações inovadoras para reduzir a evasão na graduação e na pós-graduação <i>stricto sensu</i> .	PROGRAD / Coordenações de Cursos / Departamentos / SEAD / PROPG / PPGs	PROGRAD / SEAD / PROPG	
	Criar e implementar projetos e ações de integração social, visando ao bem-estar dos estudantes.	CoAES / PRAE	PRAE	
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	<p>Embora não mencionados no documento como de controle à evasão, estão descritos alguns programas que a literatura julga como importantes para a permanência do estudante no curso de ingresso:</p> <p>[...] no que se refere aos docentes, são desenvolvidas atividades no âmbito do Programa de Formação Continuada (PROFOR), e no tocante aos estudantes, são desenvolvidos o Programa de Monitoria e o Programa Institucional de Apoio Pedagógico aos Estudantes (PIAPE). Os três programas são oferecidos nos cinco <i>campi</i> da UFSC (p. 91)”. [...], o PIAPE, criado na UFSC em 2013, busca acolher os diferentes sujeitos que ingressam na graduação e cumprir o que preconiza o Ministério da Educação no Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), que institui a oferta de apoio pedagógico, visando, conforme o Art. 1º do Decreto nº 7.234/2010, garantir a ampliação das “condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal”. O PIAPE é compreendido como uma estratégia pedagógica de apoio e orientação aos estudantes de graduação da Universidade, bem como de apoio ao trabalho de ensino dos docentes e aos cursos de graduação, no sentido de colaborar para o constante aprimoramento da atividade educacional (p. 92)”. “Com o intuito de desenvolver ações de apoio pedagógico que favoreçam a permanência e a qualidade dos processos de formação dos estudantes nos cursos de graduação, proporcionando-lhes condições pedagógicas que atendam as suas necessidades de aprendizagem e contribuam para que eles obtenham um melhor desempenho acadêmico, o PIAPE conta com a participação de tutores nas áreas de Pré-Cálculo, Cálculo, Matemática, Geometria Analítica, Estatística, Física, Bioquímica, Leitura e Produção Textual, Informática,</p>			

	<p>Biologia, Química e Orientação Pedagógica. Os tutores são supervisionados por docentes designados pelos Centros de Ensino e acompanhados pela CAAP, visando à sua aproximação com cursos de graduação e à excelência nos resultados no PIAPE (p. 92)”.</p> <p>“A assistência estudantil é uma política social pautada pelo Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010, que instituiu o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), que objetiva democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal; minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; reduzir as taxas de retenção e evasão; e contribuir para a promoção da inclusão social pela educação. Define, ainda, que serão atendidos prioritariamente estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar <i>per capita</i> de até 1,5 salário mínimo (p. 94)”.</p> <p>“A assistência estudantil faz parte, juntamente com outros programas institucionais, de um conjunto de ações voltadas para a permanência estudantil, conceito este mais amplo e de caráter intersetorial (p. 94)”.</p> <p>Há programa focado na formação continuada do professor, visando, dentre outros objetivos, controlar a evasão:</p> <p>“O PROFOR visa ofertar tanto cursos de capacitação obrigatórios para os docentes em estágio probatório, como também cursos para docentes que não estão mais em estágio probatório, mas que pretendem se capacitar no tema do respectivo curso ofertado, visando à continuidade de sua formação docente.</p> <p>Os cursos oferecidos pelo Programa abordam temáticas diversificadas, tais como legislação da carreira do magistério superior, integração institucional aos novos docentes, formação pedagógica (e.g., Moodle básico, Moodle questionário e Moodle avançado, Docência Acessível, Pedagogia Relacional, Técnicas de Ensino), empreendedorismo acadêmico e comunicação eficiente no ensino, sendo ofertados para docentes dos cinco <i>campi</i> da UFSC. Esses cursos contribuem para uma formação mais diversificada do docente visando ampliar seu leque de possibilidades de ação e conhecimentos para buscar diminuir os índices de reprovação, retenção e evasão dos estudantes nos cursos de graduação da Universidade, bem como lidar com especificidades pertinentes aos estudantes e ao ensino nas mais diversas áreas (p. 124)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>A mobilização encontra-se vinculada sobretudo ao programa PIAPE. Verifica-se que a instituição aposta muitas de suas fichas neste programa, enquanto carro-chefe no controle à evasão, embora também se verifique ações voltadas para a formação continuada do professor.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não.</p>

Comentários adicionais	
------------------------	--

Instituição	Universidade Federal de Santa Catarina
Nome do documento	Relatório de Gestão 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Relatório de gestão 2018 . Florianópolis: UFSC, 2018. 168p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O presente Relatório de Gestão aborda as principais atividades desenvolvidas pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) em 2018, incluindo informações relacionadas aos objetivos institucionais (p. 15)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Sim. De maneira pontual.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	Não
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>“Análise dos Indicadores do TCU</p> <p>[...]</p> <p>Por fim, o último indicador representa a medição da Taxa de Sucesso na graduação. A TSG é obtida pela razão entre o número de diplomados e o número de ingressantes, ajustados pelo ano em que esses alunos ingressaram na instituição e pelo tempo de permanência esperado, fixado pela SESu/MEC para cada curso. Esse indicador apresenta de forma inversa o grau de evasão dos</p>

	alunos que ingressam na Universidade. O indicador apresentou um aumento, considerando que em 2017 o percentual foi de 48,78% e que em 2018 ele passou para 50,92% (p. 164)”.
Comentários adicionais	“Vários são os desafios da Pró-Reitoria de Graduação, dentre os quais se destacam: institucionalização do PIAPE; implementação de uma política de relacionamento com os egressos; implementação dos processos de afastamentos digitais e do sistema <i>online</i> de progressão/promoção; atualização e adequação da Resolução nº 017/CUn/1997; implantação de um novo sistema de representação curricular; implantação de um sistema de monitoramento dos índices de reprovação e evasão nos cursos de graduação; aprimoramento dos mecanismos de ocupação de vagas ociosas após o processo de matrícula; fomento a iniciativas institucionais que promovam a mobilidade interinstitucional estudantil e docente; definição de novas opções institucionais de ingresso à UFSC; ampliação e estímulo no cumprimento dos princípios da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) (p. 39-40)”.

Instituição	Universidade Federal de Santa Maria
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Plano de desenvolvimento institucional 2016-2026 . Santa Maria: UFSM, 2016. 441p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O PDI 2016-2026 apresenta as Diretrizes das Políticas Institucionais relacionadas aos seguintes tópicos: planejamento e avaliação institucional; governança, controle interno e gestão de riscos; organização administrativa; gestão de pessoas; gestão orçamentária; tecnologia de informação; assistência estudantil; infraestrutura; gestão ambiental; comunicação, acessibilidade; inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologias. Também é fruto deste trabalho, um novo Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que contém as diretrizes das políticas de ensino, pesquisa e extensão e foi aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). A elaboração do PDI se constituiu em uma oportunidade para reflexão sobre as demandas da comunidade universitária e da sociedade. Esta oportunidade serviu de base para elaborar o Planejamento Estratégico da UFSM, que também integra o documento e norteará o desenvolvimento institucional nos próximos 10 anos (p. 6)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“O Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2026 da Universidade Federal de Santa Maria (PDI 2016-2026) prospecta e permite uma visão abrangente da Instituição. O documento foi elaborado bom base em uma ampla consulta à comunidade, da qual resultaram mais de três mil contribuições, reforçando o caráter democrático e participativo que deve permear os documentos institucionais (p. 6)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não diretamente
Há estratégias de controle à evasão?	Não localizadas
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“A Política de Assistência Estudantil da UFSM tem como perspectiva a inclusão social, promoção da igualdade, formação ampliada, produção do conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo preventivamente nas situações de retenção e evasão. Essa política destina-se prioritariamente aos estudantes em condições de vulnerabilidade socioeconômica e tem como base a política de Assistência Estudantil construída pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assistência Estudantil (FONAPRACE) e o Decreto Lei n.7234/2010 que institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) (p. 171)”.

	<p>“As ações de Assistência Estudantil da UFSM devem estar voltadas para o objetivo geral de contribuir para a inclusão social pela educação, democratizando as condições de acesso e permanência dos estudantes. Isso inclui a minimização dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação média, técnica, de graduação e de pós-graduação, contribuindo para melhorar os índices de retenção e evasão da Universidade (p. 171)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>Não</p>
<p>Comentários adicionais</p>	<p>“A análise ambiental e a matriz estratégica servem como instrumento para entender os fatores externos impactantes na gestão universitária, bem como os fatores internos à instituição que podem influenciá-la negativamente ou positivamente. Foram realizadas 5 reuniões com o grupo de gestores da alta administração e elencados os principais fatores externos e internos à UFSM. O resultado encontra-se no Quadro 12 (62-63)”. No referido quadro, a evasão é retratada como uma fraqueza da instituição.</p> <p>p. 65</p>  <p>O diagrama apresenta a Matriz Estratégica com os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Eixos: Ambiente Externo (topo) e Ambiente Interno (lado esquerdo). Colunas Oportunidades (1-9): <ol style="list-style-type: none"> 1. PARCERIAS INTERNACIONAIS 2. PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO - PNE 3. REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA 4. AMPLIAÇÃO DE VAGAS NO ENSINO SUPERIOR - RELINI 5. NOVAS TECNOLOGIAS PARA USO NO ENSINO 6. EDITAIS PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS 7. SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GOVERNAMENTAIS 8. ALTA DEMANDA DE TRANSFERÊNCIAS DE CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS ENTIDADES PÚBLICAS E PRIVADAS 9. RECURSOS EXTRA-ORÇAMENTÁRIO Colunas Ameaças (1-7): <ol style="list-style-type: none"> 1. POLÍTICA ORÇAMENTÁRIA (CONTINGENCIAMENTO DE RECURSOS) 2. EXPANSÃO (REUNI) SEM A CORRESPONDENTE CONTRAPARTIDA E DE QUADRO TAE 3. DESCONTINUIDADE NOS PROGRAMAS DE APOIO E NAS LINHAS DE FINANCIAMENTO DE RECURSOS EXTRA-ORÇAMENTÁRIO 4. PROCESSO SELETIVO UNIFICADO NÃO PREENCHIMENTO DAS VAGAS 5. INGERÊNCIA EXAGERADA DE ÓRGÃOS DE CONTROLE 6. POUCO INCENTIVO GOVERNAMENTAL A EXTENSÃO NA GRADUAÇÃO 7. PLATAFORMA ESPANHOLA SUSTENTÁVEL Legenda: <ul style="list-style-type: none"> PERGUNTE: Com que intensidade esta Força ajuda a aproveitar a Oportunidade? Impacto no Ambiente Externo Impacto no Ambiente Interno Com que intensidade esta Força auxilia para enfrentar a Ameaça?

		Oportunidade?										permite a criação da ameaça?																		
1	EVASÃO	0	2	0	2	0	0	1	0	0	5	2	1	0	2	0	1	0	6											
<p>“Em relação à capacidade defensiva, qual seja, a diferença entre a vulnerabilidade e o potencial defensivo (quadrante I-Figura 21), pode-se perceber o potencial de neutralização das ameaças, que, neste caso alcança valores baixos, constatando a ausência de elementos internos fortes que absorvam o impacto das ameaças. Como exemplo mais significativo, podemos citar a falta de cultura de planejamento, o atual índice de evasão da UFSM, a distribuição dos encargos didáticos entre docentes e a infraestrutura física e de mobilidade urbana (p. 66)”.</p>																														
<p>DESAFIO 2 – EDUCAÇÃO INOVADORA E TRANSFORMADORA COM EXCELÊNCIA ACADÊMICA</p> <p>2.1.Reuniões</p> <p>p. 255. Obs.: Frederico é o nome do campus</p> <table border="1"> <tr> <td>FREDERICO</td> <td> <p>Criar um núcleo de apoio docente nos campi, para apoiar as reformas curriculares, capacitar os docentes, criar estratégias de redução da evasão, apoiar ações que estimulem a acessibilidade, apoiar a construção de currículos transversais e interdisciplinares;</p> </td> </tr> </table> <p>p. 262</p> <p>2.2.Formulários</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Público</th> <th>Nível Conhecimento</th> <th>Texto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Docente</td> <td>2-Algum Conhecimento</td> <td>[Geral] Inovar práticas pedagógicas; Reduzir a evasão; otimizar o usos de tecnologias a serviço do ensino e da pesquisa.</td> </tr> </tbody> </table> <p>p. 264</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Técnico</td> <td>2-Algum Conhecimento</td> <td>[Geral] Promover uma Educação Inovadora para que possamos melhorar através de Metodologias eficientes o ensino para que consigamos erradicar a evasão.</td> </tr> </tbody> </table>																				FREDERICO	<p>Criar um núcleo de apoio docente nos campi, para apoiar as reformas curriculares, capacitar os docentes, criar estratégias de redução da evasão, apoiar ações que estimulem a acessibilidade, apoiar a construção de currículos transversais e interdisciplinares;</p>	Público	Nível Conhecimento	Texto	Docente	2-Algum Conhecimento	[Geral] Inovar práticas pedagógicas; Reduzir a evasão; otimizar o usos de tecnologias a serviço do ensino e da pesquisa.	Técnico	2-Algum Conhecimento	[Geral] Promover uma Educação Inovadora para que possamos melhorar através de Metodologias eficientes o ensino para que consigamos erradicar a evasão.
FREDERICO	<p>Criar um núcleo de apoio docente nos campi, para apoiar as reformas curriculares, capacitar os docentes, criar estratégias de redução da evasão, apoiar ações que estimulem a acessibilidade, apoiar a construção de currículos transversais e interdisciplinares;</p>																													
Público	Nível Conhecimento	Texto																												
Docente	2-Algum Conhecimento	[Geral] Inovar práticas pedagógicas; Reduzir a evasão; otimizar o usos de tecnologias a serviço do ensino e da pesquisa.																												
Técnico	2-Algum Conhecimento	[Geral] Promover uma Educação Inovadora para que possamos melhorar através de Metodologias eficientes o ensino para que consigamos erradicar a evasão.																												

p. 286		
FREDERICO	Criar e divulgar programas de acompanhamento dos egressos, mostrando alunos que se destacam, para estimular a redução da evasão;	
FREDERICO	Criar ações para identificar os motivos da evasão, visando buscar soluções para os problemas apontados.	
p. 292		
Docente	2-Algum Conhecimento	[Ensino] ingresso universal [Extensão] campus cultural [Gestão] avaliar a taxa de ingresso e concluintes [Pesquisa] acompanhamento das políticas de cotas (sucesso-evasão)
p. 308		
Aluno	2-Algum Conhecimento	[Ensino] Estimular a inclusão social e, principalmente, dar assistência a estes alunos durante a permanência na UFSM; Avaliar as principais necessidades dos alunos inclusos para criar programas de apoio aos mesmos, diminuindo com isso a evasão.
p. 309		
Aluno	3-Pouco Conhecimento	[Geral] Ampliação e consolidação de políticas de acesso a universidade, tais como ações afirmativas e o prouni. Além, é claro, de dar o mínimo de

			condições de moradia, alimentação e ampliação de bolsas para os alunos de baixa renda para que não haja evasão
	p. 310		
	Aluno	2-Algum Conhecimento	[Geral] Repensar as formas de ingresso na universidade, de forma que as cotas se destinem aos estudantes com baixa renda realmente comprovada e de escola pública, e garantir a permanência desses até o final do curso, mantendo o ingresso e evitando a evasão.
	p. 313		
	Aluno	2-Algum Conhecimento	[Geral] Proporcionar mais facilidade aos programas sociais, uma maior fiscalização sobre os mesmos, evitando assim ser injusto e favorecendo quem não necessita dos programas. Desta forma pode-se evitar muito a evasão.

Instituição	Universidade Federal de Santa Maria
Nome do documento	Relatório de gestão UFSM - 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Relatório de gestão UFSM - 2018 . Santa Maria: UFSM, 2019. 201p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“Este relatório pretende ser um demonstrativo das ações desenvolvidas no exercício de 2018, tanto na área acadêmica quanto administrativa, em complementação aos demonstrativos contábeis e financeiros, de responsabilidade da UFSM (p. 7)”
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	Praticamente não aparece. Aparece uma única vez, sem contexto.
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Não
Há estratégias de controle à evasão?	Não
Há menção a políticas de controle? Se	Não

sim, qual a duração?	
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?	Não identificado. Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	Não
Comentários adicionais	<p style="text-align: center;">Registro e controle acadêmico</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #4b7c4b; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: 200px; text-align: center;">Evasão</div> <div style="background-color: #4b7c4b; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: 200px; text-align: center;"> Diploma Revalidação de diplomas estrangeiros Registro de diplomas Inst. Externas Emissão e Registro de diplomas UFSM Emissão de certidão de diploma (confirmação do registro) Apostilamento de diplomas – PEG Emissão de diploma (Pós) </div> <div style="background-color: #4b7c4b; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: 200px; text-align: center;"> Dispensa e aproveitamento de disciplina: Graduação e Pós Dispensa por Autodidatismo Dispensa de ACG </div> <div style="background-color: #4b7c4b; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: 200px; text-align: center;"> Registro disciplina: Cadastro de disciplina Criação de DCGs Cadastro de APG (Pós) Cadastro de Equivalência e pré requisitos Oferta Disciplina </div> </div> <p>p. 80</p>

Indicadores Decisão TCU 408/2002 - P	EXERCÍCIOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)1	55,29	52,46	54,76	59,94	51,20

Instituição	Universidade Federal do Pampa
Nome do documento	Plano de Desenvolvimento Institucional – 2019-2023
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. Plano de Desenvolvimento Institucional – 2019-2023 . Bagé: Unipampa, 2019. 148p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	“O PDI se constitui em um importante elo para o planejamento e a respectiva gestão estratégica, com aperfeiçoamento dos macroprocessos e subprocessos de cada setor desta Universidade, buscando uma atuação pró-ativa de cada servidor bem como o alcance das metas pactuadas (p. 12)”.
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	“Este documento é o resultado de um processo participativo de todos campi e da Reitoria, que envolveu os docentes, servidores técnico-administrativos em educação, estudantes e colaboradores, com a presença do Reitor ou Vice-Reitor, dos Pró-Reitores e Diretores vinculados à Reitoria da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) (p. 12)”.
Há menção à evasão?	Sim
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Objetivos “Dar continuidade aos estudos sobre a evasão e retenção universitária e planejar/viabilizar ações de prevenção e monitoramento; (p. 40)”. p. 99

Quadro 13 – Quantitativo de alunos com deficiência (2007 a 2018).		
Ano	Número de ingressos	Número de evasões
2007	4	0
2008	3	1
2009	6	2
2010	48	13
2011	65	30
2012	67	40
2013	57	35
2014	37	30
2015	38	29
2016	34	22
2017	52	26
2018	45	13

Fonte: NinA.

Como se observa, os números da evasão são preocupantes, situação que evidencia que deverá ser revista e fomentada a política de inclusão, de modo a ampliar o número de alunos ingressantes e, ao mesmo tempo, diminuir o número de alunos que abandonam os estudos em virtude das dificuldades em vencer barreiras que impedem o seu desenvolvimento acadêmico.

Há metas de controle à evasão?	Em relação aos números, não.
Há estratégias de controle à evasão?	“Outra possibilidade para flexibilização é a possibilidade de reestruturação dos cursos, estabelecendo a oferta a partir de Área Básica de Ingresso (ABI), que consiste na possibilidade de ingresso em um núcleo comum e, em seguida, na escolha do curso. A criação desse núcleo comum aumenta a relação interdisciplinar entre os cursos, fortalece a parte inicial da formação, tornando-a mais dinâmica, e pode ser uma estratégia para combate à evasão, que ocorre em grande parte na passagem do primeiro para o segundo semestre dos cursos. Uma das causas possíveis dessa evasão é a necessidade de o aluno fazer sua escolha profissional e optar por um curso específico que, muitas vezes, ele não conhece. Portanto, parte desse núcleo comum poderá orientar o aluno sobre as possibilidades de escolha profissional e as terminalidades possíveis, articulando núcleo comum e formações específicas (p. 50)”
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“Para incentivo da tríade acadêmica e da realização de atividades complementares de graduação, a UNIPAMPA criou o Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA), o qual, anualmente, por meio de edital, fomenta projetos de iniciação ao ensino, à pesquisa, extensão e gestão. Para além do PDA, tem-se os seguintes editais que fomentam programas internos e externos:

	<p>[...] Programa Institucional em Relação às Temáticas Evasão, Retenção, Formação e Qualificação Profissional e Acompanhamento de Egresso; (p. 49)”.</p> <p>“A Política de Assistência Estudantil tem como objetivos: [...] Contribuir para a redução da evasão e retenção por razão de condições de vulnerabilidade socioeconômica ou dificuldades de aprendizagem (p. 68)”.</p> <p>“O Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA) caracteriza-se como política institucional de fomento de atividades acadêmicas no contexto da graduação, em atividades de ensino, pesquisa, inovação tecnológica, extensão, ações sociais, culturais e de atenção à diversidade no âmbito da comunidade acadêmica. O programa tem como objetivos promover boas práticas acadêmicas, de forma a contribuir para melhoria contínua do desenvolvimento acadêmico, redução dos índices de evasão e retenção e formação sociocultural, artística e de atenção à diversidade, além de oportunizar aos discentes a iniciação ao ensino, à extensão e à pesquisa (p. 74)”.</p>
<p>Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da comunidade acadêmica para controle à evasão?</p>	<p>Verificar o conjunto de informações levantadas no PDI e no relatório de gestão.</p>
<p>Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?</p>	<p>“Os indicadores negativos, imbricados pelo alto número de vagas ociosas, em grande parte causado pela frustração no ingresso e pela evasão, resultam na perda de créditos orçamentários na Matriz OCC (p. 90)”.</p>
<p>Comentários adicionais</p>	

Instituição	Universidade Federal do Pampa
Nome do documento	Relatório Integrado (RI) de Gestão – Exercício 2018
Referência	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. Relatório integrado (RI) de gestão – Exercício 2018 . Bagé: Unipampa, 2019. 175p.
Aspectos introdutórios e objetivos do documento	<p>“Relatório Integrado de Gestão do exercício de 2018, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº.170/2018, e conforme o modelo de relato integrado do <i>International Integrated Report Council (IIRC)</i> (p. 2)”.</p> <p>“ Reportar, no sentido de olhar para o passado, e contemplar, no sentido de observar atentamente nosso futuro, faz com que este momento de avaliação que é o Relatório de Gestão 2018 da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, sirva como importante ferramenta para o melhor planejamento pois reúne informações abrangentes sobre a Instituição (p. 12)”.</p>
Qual o contexto do documento? Quem são os atores envolvidos na sua elaboração?	Considerar que na elaboração do documento o setor de planejamento encontra-se a frente. Contudo, por envolver os resultados institucionais de forma mais ampla, abrange na sua elaboração os diversos setores que compõem a universidade.
Há menção à evasão?	<p>Sim</p> <p>Prioridades da gestão</p> <p>“As ações da gestão se focaram:</p> <p>[...]</p> <p>Em captar mais alunos, com foco nos cursos de menor procura e diminuir a retenção e evasão;</p> <p>Em ampliar a Assistência Estudantil, com foco na permanência do aluno; (p. 13) .</p>
Há estudos institucionais realizados em relação ao fenômeno?	Não
Há metas de controle à evasão?	Há algumas metas conforme item a seguir

Há estratégias de controle à evasão?

p. 144-145

Quadro 48 - Planejamento Estratégico.

Iniciativa	Indicador	Planejado	Realizado	Status				
				Sem Meta	Não Alcançada	Parcialmente Alcançada	Alcançada	Cancelada

OBJ. 2 - PROPORCIONAR CONDIÇÕES DE PERMANÊNCIA DOS DISCENTES NA UNIVERSIDADE.

Acesso aos discentes a recursos para a participação em eventos externos.	% de discentes contemplados pelo Programa de Apoio à Participação discente em eventos.	1	2,81				X	
Fornecimento de condições econômicas de permanência ao discente.	% de discentes contemplados com bolsa permanência em relação ao total de alunos em vulnerabilidade socioeconômica.	50	78,30				X	
Subsídio para a alimentação aos discentes.	% de discentes em vulnerabilidade socioeconômica atendidos pelo restaurante universitário com subsídio integral.	50	78,30				X	
	% de discentes em vulnerabilidade socioeconômica atendidos pelo restaurante universitário com subsídio parcial.	50	100				X	

	Subsídio do transporte urbano aos discentes em vulnerabilidade econômica.	% de discentes em vulnerabilidade socioeconômica atendidos pelo auxílio transporte.	40	55,55				X	
	Implantação da moradia estudantil.	Nº de moradias estudantis implantadas.	3	0		X			
	Implantação de uma política de ocupação das moradias estudantis com ampla discussão com a comunidade estudantil, considerando-se aspectos socioeconômicos.	Política implantada.	3	0		X			
	Implantação dos restaurantes e cantinas universitários.	N.º de restaurantes e cantinas implantadas.	1	2	X				
	Acompanhamento social e pedagógico do discente.	% de discentes atendidos.	10,66	21,22				X	
	Adequação da matriz curricular para discentes com necessidades educacionais especiais garantindo a qualidade de formação.	N.º de iniciativas para atender os discentes com necessidades educacionais especiais apresentadas nos currículos dos cursos.	2	2				X	
	Aperfeiçoamento do programa permanente de acompanhamento discente, visando à redução da retenção e evasão da Universidade.	Levantamento das boas práticas realizadas nos campi que possam ser replicadas.	1	1				X	
		N.º de alunos atendidos com nivelamento.	150	150				X	
	Criação do Programa de auxílio financeiro ao discente em viagens técnicas previstas nos componentes curriculares.	Programa criado.	0	0	X				
Há menção a políticas de controle? Se sim, qual a duração?	“[...] destaca-se a constituição da Comissão Especial instituída pela Portaria nº 405, de 17 de abril de 2018, que tem como um dos seus objetivos fundamentais a elaboração do Programa Institucional referente às temáticas de Evasão, Retenção, Formação e Qualificação Profissional e Acompanhamento de Egresso . Para apoiar a referida comissão, foi publicada a Chamada Interna n.º 04/2018, para selecionar bolsista de gestão acadêmica para atuar junto à comissão em cada campus. Dentre as ações desenvolvidas, destacam-se: elaboração de instrumento de pesquisa sobre causas e diagnósticos referentes à evasão e à retenção nos cursos de graduação, análise de resultados em nível de campus, organização de documento com proposições de ações para 2019 e implantação de link (no sistema GURI) para consulta de dados estatísticos de evasão e retenção nos cursos e componentes curriculares da Unipampa, ações que visam contribuir para a ocupação de vagas (p. 46)”.								
Há aspectos de mobilização (conforme referencial de Kezar) da	Vinculação entre os principais riscos e as medidas de mitigação associadas para que a UNIPAMPA alcance seus objetivos: “Vagas ociosas, causadas pelas vagas não ocupadas no ingresso e em função da evasão - Buscar, como medida de mitigação, a sensibilização de gestores e demais membros da comunidade acadêmica quanto à necessidade de adotarem estratégias e ações na melhoria de indicadores para integralização das vagas ofertadas nos cursos que possuem histórico negativo de ingresso de alunos. É de suma importância a identificação e o								

comunidade acadêmica para controle à evasão?	combate das formas de evasão e retenção. Além disso, promover ações para o sucesso acadêmico, possibilitando melhorias nas taxas de diplomação dos alunos/as (p. 30)”.
Em termos orçamentários e de avaliação institucional, a evasão aparece como pauta?	<p>“O resultado dos objetivos que compõe o eixo estratégico denotam necessidade de permanente reavaliação das ações que envolvem as políticas de assistência estudantil. Os impactos externos advém das restrições orçamentárias e com isto a dificuldade de realizar um planejamento orçamentário. A considerável evasão de discentes nos mais variados cursos da instituição, impõe a instituição a redução de recursos discricionários que impactam também na manutenção da política, o que acaba por fragilizar o atendimento integral das ações pactuadas no PDI (p. 34)”.</p> <p>“Talvez um dos maiores desafios para a UNIPAMPA corresponde à realização de ações que visem identificar os fatores que impactam no ingresso e na permanência de discentes na academia. A manutenção de indicador negativo, nominado como evasão de alunos, se dá em inúmeros cursos, e tem se tornado uma grande preocupação, o que remete a urgência de se apurarem suas causas. Esta situação impacta diretamente na disponibilidade de recursos orçamentários discricionários contidos na LOA, e que sustentam todos os objetivos estratégicos da instituição. É extremamente necessário que todos os servidores, indistintamente, sejam estes, vinculados a atividade-meio ou atividade-fim, compreendam a sua importância para o atingimento dos objetivos institucionais. Todos devem cultivar o empreender, que vise precipuamente à preservação do aluno dentro da academia (p. 69)”.</p> <p>“Ação 20Rk: a tendência para os próximos exercícios é o estrangulamento de algumas ações/programas/políticas por conta do planejamento deficitário no passado, uma vez que houve a criação de inúmeros cursos sem estudo técnicos quanto aos seus impactos, o que demandou a necessidade de infraestrutura e serviços institucionais sem suporte ou garantia orçamentária visando sua manutenção. A mitigação dos impactos negativos no futuro desta ação poderá ser obtida pela melhora de indicadores acadêmicos (evasão, retenção, concluintes, cursos de pósgraduação, etc), uma vez que estes coadunam com a melhora do cenário orçamentário (p. 78)”.</p> <p>“CUSTEIO: 1. Fomentar o enfrentamento de indicadores negativos, como vagas ociosas, retenção e evasão, pois impactam na matriz OCC (p. 90)”.</p>
Comentários adicionais	<p>1.5 Desafios e perspectivas</p> <p>Quadro 1 - Desafios e perspectivas</p> <p>“Fomentar, desenvolver e efetivar ações visando a diminuição de indicadores negativos como: evasão, retenção e avaliações externas (p. 16)”.</p>

APÊNDICE V - Roteiros de entrevistas

IES: UFVJM

1. Qual o período da sua gestão?
2. Em relação ao Programa de Enfrentamento à Retenção e Evasão, quais são as características e a abrangência do programa? Como a IES se mobilizou para a sua criação? Há interlocução com outros setores institucionais? Já foi possível avaliar os resultados da implementação do programa? Quais são estes resultados?
3. Em análise a partir de dados do Censo da Educação Superior, foi possível calcular uma média de 49,45% de Taxa de Conclusão de Curso entre os anos de 2014 e 2018, com evasão média anual de aproximadamente 17% no mesmo período. Quais as dificuldades enfrentadas para a implementação de ações que visem à melhoria destes dados?
4. Como os docentes e técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão?
5. Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração ao curso e à instituição?
6. A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? Como a Pró-Reitoria de Graduação se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?
7. Para além do que é recebido para implementação do Pnaes, quanto de recurso a universidade aloca de seu orçamento para as ações de controle da evasão?
8. Como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos e em relatórios nacionais tem iluminado a construção das medidas institucionais voltadas para o controle da evasão? Entre essas questões conceituais como vocês entendem o que é a evasão?

9. Em relação à política institucional e a sua atuação, enquanto gestor, voltada para o controle da evasão, há algum comentário adicional que gostaria de fazer?

IES: UFRB

1. Qual o período da sua gestão?
2. Em relação ao Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, quais são as características e a abrangência do programa? Como a IES se mobilizou para a sua criação? Há interlocução com outros setores institucionais? Já foi possível avaliar os resultados da implementação do programa? Quais são estes resultados?
3. Em análise a partir de dados do Censo da Educação Superior, foi possível calcular uma média de 35,72% de Taxa de Conclusão de Curso entre os anos de 2014 e 2018, com evasão média anual de aproximadamente 17,5% no mesmo período. Quais as dificuldades enfrentadas para a implementação de ações que visem à melhoria destes dados?
4. Como os docentes e técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão?
5. Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração ao curso e à instituição?
6. A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? Como a Pró-Reitoria de Graduação se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?
7. Para além do que é recebido para implementação do Pnaes, quanto de recurso a universidade aloca de seu orçamento para as ações de controle da evasão?
8. Como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos e em relatórios nacionais tem iluminado a construção das medidas institucionais voltadas para o controle da evasão? Entre essas questões conceituais como vocês entendem o que é a evasão?

9. Em relação à política institucional e a sua atuação, enquanto gestor, voltada para o controle da evasão, há algum comentário adicional que gostaria de fazer?

IES: Unipampa

1. Qual o período da sua gestão?
2. Em relação ao Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, quais são as características e a abrangência do programa? Como a IES se mobilizou para a sua criação? Há interlocução com outros setores institucionais? Já foi possível avaliar os resultados da implementação do programa? Quais são estes resultados?
3. Em análise a partir de dados do Censo da Educação Superior, foi possível calcular uma média de 29,68% de Taxa de Conclusão de Curso entre os anos de 2014 e 2018, com evasão média anual de aproximadamente 26,6% no mesmo período. Quais as dificuldades enfrentadas para a implementação de ações que visem à melhoria destes dados?
4. Como os docentes e técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão?
5. Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração ao curso e à instituição?
6. A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? Como a Pró-Reitoria de Graduação se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?
7. Para além do que é recebido para implementação do Pnaes, quanto de recurso a universidade aloca de seu orçamento para as ações de controle da evasão?
8. Como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos e em relatórios nacionais tem iluminado a construção das medidas institucionais voltadas para o controle da evasão? Entre essas questões conceituais como vocês entendem o que é a evasão?

9. Em relação à política institucional e a sua atuação, enquanto gestor, voltada para o controle da evasão, há algum comentário adicional que gostaria de fazer?

IES: UFG

1. Qual o seu nível de atuação na UFG?
2. Em relação ao Projeto de Pesquisa e Desenvolvimento Inteligência Artificial para auxílio de ações que visam à redução da evasão no ensino superior: Quando foi criado? Quais são as suas características e abrangência? Como se deu a mobilização para a sua criação? Como você se envolveu com o projeto? Como a UFG se tornou coordenadora deste projeto? Como se dá a articulação com o MEC para desenvolvimento do projeto? Para a implementação do projeto, há interlocução com outros setores institucionais da UFG? Quantas universidades federais são participantes? Como se deu a adesão? Já foi iniciada a implementação do projeto? Há resultados já encontrados? Quais são estes resultados?
3. Há envolvimento entre os setores institucionais para elaboração e implementação de ações relacionadas ao projeto?
4. Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração ao curso e à instituição? A proposta deste projeto tem alguma ação diferenciada considerando os primeiros períodos?
5. Que impactos orçamentários a proposição do projeto traz ao orçamento da universidade? Quem financia o projeto? Como o setor de planejamento e de graduação estão envolvidos com o projeto?
6. Para além do projeto mencionado anteriormente, quais são as ações utilizadas pela universidade para controlar a evasão? Há outras iniciativas? Como a IES se mobiliza para a sua efetivação? Como o projeto se articula à política institucional focada no controle da evasão?
7. Em análise a partir de dados do Censo da Educação Superior, foi possível calcular uma média de 48,44% de Taxa de Conclusão de Curso entre os anos de 2014 e 2018, com evasão média anual de aproximadamente 16,92% no mesmo período. Você tem conhecimento de quais as dificuldades enfrentadas pela UFG para a implementação de ações que visem à melhoria destes dados?

8. Como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos e em relatórios nacionais tem iluminado a construção deste projeto? Entre essas questões conceituais como vocês entendem o que é a evasão?
9. Em relação à política institucional e a sua atuação, enquanto representante do projeto, voltada para o controle da evasão, há algum comentário adicional que gostaria de fazer?

APÊNDICE VI - Transcrição das entrevistas realizadas com agentes da UFRB, UFVJM, Unipampa e UFG

Entrevista com gestores vinculados a setores da Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (Agentes identificados pelos pseudônimos RB 1 e RB 2)

Entrevistador: Doutorando em Educação da UFGD José da Silva Santos Junior

Entrevistador: Começou a gravação, eu vou rapidamente fazer alguns esclarecimentos, que já até fiz anteriormente, para ficar gravado aqui na nossa entrevista. Gostaria de deixar destacado que este procedimento é a técnica utilizada para coletar dados para minha tese de doutorado em Educação aqui na UFGD. A opção por procurar vocês aí da UFRB é justamente por esta instituição se destacar no contexto das universidades federais brasileiras. Pude verificar nos documentos institucionais que há um certo adiantamento no que se refere a ações institucionais voltadas para controlar a evasão. Eu quero deixar claro que se houver algum constrangimento ou se não se sentirem à vontade para responder uma ou mais perguntas, vocês estão à vontade para recusar a resposta. Eu me comprometo, enquanto conduzindo aqui esta entrevista, este grupo, me comprometo a enviar para vocês depois a transcrição de tudo que foi dito aqui, para verificarem se há alguma retificação ou até mesmo algum acréscimo a fazer nas respostas. O termo de consentimento livre e esclarecido eu vou enviar a vocês também, posteriormente, para que me confirmem por escrito que estão autorizando a utilização dos dados que serão levantados aqui. O roteiro de entrevista foi passado a vocês e agora nós estamos comentando um pouco mais, de forma mais individual mesmo as perguntas levantadas.

[...]

Entrevistador: Em relação ao Programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, que é um programa que consta no PDI da instituição, quais são as características e abrangência desse programa? Como a instituição se mobilizou para a criação desse programa? Há interlocução com outros setores institucionais? Já foi possível avaliar os resultados da implementação do programa? Quais são esses resultados? E aí, acho que a RB 1 vai conseguir me auxiliar nas respostas. Daí pode ir pontuando uma a uma, se assim preferir. Ou pode falar de modo geral também. Fica à vontade, RB 1.

RB 1: Posso falar um pouco do programa porque este programa foi desenvolvido por volta de 2013. Fui procurar aqui a data, mas não achei aqui o arquivo. 2013, 2014, na gestão da professora Luciana Alaíde aqui na Prograd. A ideia do programa era desenvolver em cada centro de ensino um núcleo que fosse um núcleo que fizesse o acompanhamento, o acolhimento, o acompanhamento, e promovesse a afiliação dos novos ingressantes. O programa foi aprovado pelo Conselho Acadêmico na época para ser desenvolvido, mas era um programa (falei era, você já tem uma ideia), era um programa que tinha, não era um programa que induzia as pessoas a participarem. Era um programa de adesão voluntária. Eu sempre falo que as políticas que a instituição tem que implantar não podem ser de adesão voluntária. Ela tem que ter o foco de que as pessoas têm que participar. Inclusive alguns autores da área do sucesso acadêmico falam isso. Se você cria uma política e você deixa, ela deixa de ser política, porque ela vem e vai. Como na gestão das prefeituras que a gente vê por aí. Então o programa era de adesão voluntária e por questões políticas que se desenvolviam na universidade, alguns centros não aderiram. Então, ele foi, começou a ser desenvolvido no Centro de Ciências da Saúde. Eu sei disso porque a

Luciana deu o start de início do programa. A ideia do programa era favorecer o acesso principalmente dos estudantes dos cursos de bacharelados interdisciplinares, que na verdade era uma das grandes políticas da universidade na época, esses novos cursos, mas também de outros estudantes. Então, os núcleos de sucesso acadêmico eles tinham de receber os estudantes, de acolher os estudantes e de fazer um acompanhamento desses estudantes na universidade, acompanhando a evasão. Nesse sentido, o programa tinha como norte, como elemento teórico, realmente a teoria de Alain Coulon, da Afiliação. Foi desenvolvido muito nessa questão. Inclusive, o professor Alain Coulon esteve na universidade, chegou a ser professor convidado na nossa universidade uma certa vez. Então, o programa tinha muito dessa característica que o Coulon havia desenvolvido lá em Paris 8, de acompanhamento, de todo aquele momento de ensinar o estudante a estudar, ensinar ele a aprender, de acompanhar ele de perto. Mas ele só foi desenvolvido em um centro, começou o desenvolvimento em um centro mesmo, que é o Centro de Ciências da Saúde. Eu acho que ele só levou mais ou menos um ano, aí eu me perdi um pouco porque em 2015 eu saí para o doutorado, e quando eu retornei eu soube que ele não estava mais, não existia mais o programa. O programa deixou, isso foi descontinuado. Então, assim, foi desenvolvido com discussão, eu lembro que nós fizemos várias reuniões, fizemos reuniões com os centros para apresentar o programa, pedir sugestões, foi desenvolvido desse jeito, parceria mesmo, houve interlocução de setores. Mas, foi descontinuado, eu não sei se houve um processo de avaliação. Uma das perguntas é, foi possível avaliar? Não sei se houve essa avaliação, eu penso que não, porque, eu penso que não houve essa avaliação, porque quando eu retornei já era uma outra gestão, já não era mais a gestão que tinha começado o programa. E esta gestão entendeu que não tinha como continuar o programa por questões que não dava para avaliar e então acho que não houve essa avaliação. Essa gestão que descontinuou o programa criou na Prograd, no âmbito da Prograd, o Núcleo de Êxito, que é o Núcleo que hoje o professor RB 2 é um dos que coordena, porque o núcleo faz parte da coordenadoria dele. E na parte do núcleo se pensou em outras políticas além dessa promoção do sucesso acadêmico.

O RB 2 se puder comentar para a gente um pouco sobre esse núcleo, quais são as atribuições, quais ações tem realizado em relação a evasão?

RB 2: Então, José, é o Núcleo de Êxito, Ensino e Integração Acadêmica, o Nueiac. O que nós temos feito desde o início da minha gestão, um primeiro movimento, a gente, eu convidei um professor que é da área de Mineração de Dados, big data, que trabalha com análise de grandes dados para começar a elaborar um diagnóstico e facilitar a produção de dashboards e de listas descritivas que permitissem a gente entender o comportamento da evasão em cada centro de ensino, como que estava esse processo em relação a componentes curriculares e a influência dos componentes curriculares. A gente iniciou essa discussão com retenção também. Então, a gente tem hoje um dashboard de egressos que foi elaborado. A gente encaminhou esse dashboard para todos os coordenadores de cursos e núcleo docente estruturante, gestores de ensino, para que tenham uma ideia geral. Depois de ter uma ideia com essa base de informações a gente desenvolveu, está desenvolvendo e já desenvolveu algumas ações. Então, a gente mapeou num segundo movimento, foi solicitar uma portaria para criação de um grupo de trabalho para construção da política relacionada à evasão e ações de enfrentamento da evasão, algum estudo piloto para começar depois a desenvolver isso em âmbito institucional. Então o que já foi feito no período que estou aqui, um movimento, o programa Tutoria por Pares, que está em curso agora. Então a gente passou um momento de diagnóstico, identificação, levantamento da literatura. Então, a gente fez uma busca, inclusive a gente está para submeter um trabalho no final desse mês. A redação já está pronta, a gente tem parceiro na federal do Paraná, tem estatísticos que estão trabalhando com a gente.

A gente redigiu um texto para submeter até o final desse mês, trata sobre a evasão na instituição e alguns elementos que a gente vem mapeando ainda na ordem quantitativa, não no âmbito qualitativo, que você está trabalhando conosco agora, fazendo este grupo focal. Mas então é isso, o Tutoria por Pares consiste, é um programa que este é o primeiro semestre que está em curso, esse agora, consiste na, não é de edital aberto para todos os cursos, os cursos se inscrevem no edital, indicam dois estudantes e os estudantes vão fazer um conjunto de ações de acompanhamento aos indivíduos ingressantes. Então, dois tutores por curso, nós tivemos a inscrição de 25 cursos se eu não me engano, porque nossa universidade tem 64 cursos, mas a gente não trabalhou com cursos de segundo ciclo, que são vários também. Só pegou os cursos lineares, ou seja, os cursos que tem um ciclo só. E aí só esses cursos que aderiram, que poderiam aderir. Então isso teve um volume expressivo de cursos que aderiram. E nós, e então, os estudantes foram, participaram de uma formação que consistia em quatro semanas de ações da Prograd, discutindo as temáticas da Afiliação, discutindo o referencial de Alain Coulon, as fases de estranhamento, a fase de aprendizagem, depois a fase de afiliação. Depois tivemos um momento para discutir técnicas de estudo, estratégias de estudo. Depois um outro movimento que esses tutores também receberam algumas orientações em relação aos códigos universitários, documentos basilares, PDI, PPC, siglas de componentes, são vários elementos que dificultam às vezes a afiliação nesse momento de estranhamento dos estudantes. Ele se depara com uma série de códigos, vivências e outras coisas que não há a presença na escola por exemplo. Ele precisa ter um acompanhamento, na nossa compreensão. E aí, depois de quatro semanas com essa formação que a gente fez com os tutores, os tutores começaram a acompanhar os ingressantes, chamados calouros. E isso está em curso, tivemos alguns retornos, os tutores têm que produzir relatórios periódicos. No final a gente vai fazer uma compilação dos resultados, para estimular a comunidade acadêmica a permanecer aderindo a essa ação. Então, essa é uma ação. Uma outra ação que nós fizemos, é porque assim, muitas dessas pautas se articulam, evasão se articula muitas vezes com temáticas relacionadas ao egresso. Então se você tem notícias sobre o egresso, se você sabe como ele está no mercado de trabalho, você sabe o resultado que aquela formação proporcionou para o sujeito, muitas vezes você com essas informações você pode decidir melhor se você permanece no curso. Então, o que a gente tem feito também, a gente fez um cruzamento, solicitou dados ao Ministério da Economia e fizemos um cruzamento entre os dados de egressos com os dados da Rais, da Relação Anual de Informações Sociais, para gerar um outro dashboard, outro painel de controle. Então, ele chega a coordenador e etc, para a gente entender como está esse egresso e como isso poderia contribuir para as ações na base que seriam com o primeiro e segundo semestre de curso que são os momentos que a gente tem maior evasão. Então, entender como estão os egressos para colocá-los eventualmente em contato, fazer ações relacionadas aos egressos, entender quem são os nossos egressos de forma mais profunda. E uma das ações que começou hoje, você falou conosco, coincidência, hoje a gente disparou isso de um podcast, e esse podcast feito com os egressos já está hospedado. A gente já tem uma primeira entrevista, a gente vai fazer um conjunto de entrevistas com os egressos, porque a partir das entrevistas a gente tem perguntas que seriam relacionadas a como você poderia, que opinião você daria a sujeitos que estão entrando na universidade, quais são as coisas que você poderia rever na sua trajetória que pudessem te ajudar a permanecer, qual o papel das políticas afirmativas. Então, a gente tem um conjunto de perguntas que, certamente, esse podcast ao chegar ao conhecimento do estudante que está ingressando agora na universidade pode contribuir para ele permanecer no curso, para ver o que os estudantes tiveram êxito na universidade, como foi a trajetória dele. Então, esse é um movimento que a gente já tem alguns gravados, estamos em edição de alguns podcasts, o primeiro já foi colocado hoje no spotify, e a gente já vai fazer uma divulgação pela assessoria de comunicação provavelmente essa semana, depende da produção da notícia. Então, temos tutoria por pares, o podcast, a portaria que envolve a criação desse GT, esse grupo de

trabalho sobre evasão. Está articulando pessoas de todos os centros de ensino, representantes dos centros de ensino. Acho que nos sete centros de ensino da universidade. Então, a composição desse GT está assim, e isso de certa forma também promoveu, estimulou o desenvolvimento das ações internas aos centros. Então, os centros também acabaram, os centros de ensino, além dessa ação do GT, e não é fácil José, não sei se você trabalha com essa questão além de pesquisar, mas a gente tem visões de mundo, uma série de coisas entrelaçadas na universidade, as pessoas que estão em volta aí. Mas, dentro desse desafio, isso acabou reverberando para que os centros, alguns centros, constituíssem grupos de trabalho internos também, além do GT maior tivemos alguns centros construindo isso e, eventualmente, alguns cursos trabalhando também com essas informações de forma mais isolada, mas todo mundo com essa busca de achar possibilidades, entre várias ações institucionais que não estão, vamos dizer, como esse Tutoria por Pares, que é uma ação para toda a instituição. Mas a gente tem ações em vários centros de ensino que são características dos centros, como por exemplo a gente tem um centro que chama Cecut, de cultura, e lá tem já há muito tempo, antes do nosso Tutoria por Pares, um programa de tutoria que envolve docentes e discentes. Os docentes atuam fortemente junto aos estudantes, tem apresentado em eventos internos à instituição, em seminários da graduação da UFRB. E tem tido êxito, assim, no sentido de fazer um acompanhamento mais aproximado de auxiliar o estudante a permanecer. Dentro do Nueiac, que é esse núcleo que te falei, que é esse núcleo que envolve ensino, integração e êxito acadêmico, essas são algumas das coisas que nós temos feito. Se eu me lembrar de alguma agora no momento, mais outra ação que a gente desenvolveu, já te trago.

Entrevistador: Perfeito, até o final a gente vai voltando se necessário. Eu só fiquei com algumas dúvidas pontuais, RB 2. Essa Tutoria por Pares, então, são os próprios estudantes, os veteranos que atuam. E ela tem bolsa ou não?

RB 2: Então, esse é o primeiro semestre, a gente está fazendo sem bolsa, mas fizemos uma solicitação para a implementação, não sabemos se vamos ter recurso.

Entrevistador: Eu fiquei com dúvida também sobre o que você menciona como curso de primeiro ciclo e segundo ciclo.

RB 2: É porque na universidade a gente tem basicamente essas duas estruturas. Cursos de primeiro ciclo são os cursos tradicionais, lineares, que você entra, primeiro, segundo, terceiro, quarto, quinto semestre, você vai observar oito semestres, dez semestres e finaliza o seu curso. Os cursos de dois ciclos têm uma graduação anterior. Eles têm cursos, são os bacharelados interdisciplinares ou similares. Então aqui na instituição a gente tem um bacharelado em Ciências Exatas e Tecnológicas, chama BCET, que é em um centro, que é o Cetec. A gente tem outro bacharelado interdisciplinar em Ciências e Energias, Sustentabilidade. Então, você passa primeiro um ciclo de três anos. Tem um BIS, que é o bacharelado Interdisciplinar em Saúde. Entrou agora um quarto bacharelado em Ciências Ambientais. Então esses cursos você faz um período de três anos, você tem uma titulação, recebe um diploma, depois você, se tiver o desejo, faz o segundo ciclo, fazendo terminalidade em engenharias, na área da saúde, etc.

Entrevistador: Então, essa Tutoria por Pares é no primeiro ou segundo ciclo?

RB 2: No primeiro, porque, assim, no segundo não faz muito sentido, assim, há discussões de federação, discussões que envolve a universidade, de ritos e tal, porque no segundo ciclo esses sujeitos já passaram três anos ou mais e já tem uma vivência, já sabe mais ou menos como funciona a universidade.

Entrevistador: Envolve, então, os cursos que só tem um ciclo e envolve também os cursos de dois ciclos, mas apenas durante o primeiro ciclo?

RB 2: Perfeito.

Entrevistador: RB 2, então acho que a próxima é com você também. Talvez seja. Quanto eu olhei o censo da educação superior, coletei alguns dados de ingressantes, de matriculados e de concluintes e fiz alguns cálculos. Pude constatar que a média de conclusão, a taxa de conclusão de cursos nos anos de 2014 a 2018, foi de 35,72%, e a média de evasão no mesmo período, de evasão anual, foi de 17,5% no mesmo período. Então, primeiro eu gostaria de saber se você tem algum outro dado que possa confrontar, já que eu usei os dados do censo, se tem algum outro cálculo institucional que vocês fizeram ou fazem, algum acompanhamento nesse sentido. E quais são as dificuldades que vocês enfrentam para implementar ações que visem a melhorar esses dados.

RB 2: Com relação aos dados desse período, acho que talvez RB 1 seja mais adequada, porque está na coordenadoria dela, que envolve política e acompanhamento. Então ela tem um núcleo só para essa ação. Então aí RB 1 poderia dar uma contribuição porque ela tem um doutorado nessa temática também, fez um acompanhamento de alguns anos.

RB 1: Qual a pergunta, desculpa.

Entrevistador: A pergunta: Em relação aos dados, eu consegui verificar pelos dados do censo que a média da taxa de conclusão de curso nos anos de 2014 a 2018 foi de 35,72% e a média de evasão de 17,5% no mesmo período. Então, primeiro eu gostaria de saber se vocês têm alguns outros dados que possam confrontar estes que estou apresentando, baseados no censo. E quais são as dificuldades que vocês enfrentam para implementar ações que visem a melhorar esses dados.

RB 1: A pergunta das ações, acho que é você mesmo, RB 2. Sobre os dados do censo, nós calculamos sim periodicamente os dados de evasão, de 2014 a 2018 acho que a gente tem um pouco mais do que isso aí, mas se está esse aí, nós preferimos ficar com esse aí. Agora, em torno das políticas de evasão hoje quem tem feito é o Nueiac mesmo. Pensando nesses dados nós temos nos confrontado há muito tempo, na verdade a Prograd tem um histórico de estar sempre analisando os dados de evasão e sempre buscando alguma alternativa, algum tipo de política para minimizar o efeito da evasão na instituição. Então, desde quando a universidade começou em 2007, já existia um estudo de evasão. Claro que a gente não tinha uma

série histórica. 2014 a gente passou a ter uma série histórica. E muitos núcleos foram criados entre os anos de 2007, 2008, então a gente precisou, deixou, na verdade as políticas começaram a deslumbrar a partir de 2014, justamente por conta dessa série histórica. Quando os cursos começaram a formar que isso começou a passar a avaliar a evasão. Até porque os cálculos de evasão, tanto do Instituto Lobo, quanto o cálculo do MEC, é feito em cima de estudantes já concluintes. Então, quando a gente calculava e não encontrava lá a evasão necessariamente, porque não tinha concluintes. 2014 a gente passou a ter concluintes, então a gente começou a verificar esses dados. Então, eu acho que essa taxa do censo ela tem muito a ver com isso também, com o nosso pouco tempo de instituição e com os concluintes. Então, a análise talvez seja, estava realmente em torno disso aí, de aproximadamente isso aí. Mas a partir de 2014, por verificar e analisar essas taxas, foi porque surgiu o programa de sucesso acadêmico na instituição. Depois se você analisar os relatórios de gestão da Prograd você vai ver outras ações. Então, o sucesso acadêmico surgiu em 2014 com esse foco da evasão, depois o Nueiac foi criado também, suas políticas, com esse foco. E aí a gente está trabalhando nisso já a partir de agora.

Entrevistador: E quais são as dificuldades que vocês enfrentam para implementar ações? Não sei se o RB 2 pode comentar um pouquinho também. Vocês conseguem se articular com outros setores? Tem dificuldades de orçamento? Enfim, tem alguma questão que tem sido um pouco, um empecilho, para formular e implementar ações?

RB 1: Eu acho que a principal dificuldade é a própria estrutura da universidade. Só começando aqui, RB 2. Que o fato da gente ser multicampi, é complexo trabalhar com instituição multicampi. Não sei se a UFGD é multicampi. Não só multicampi, é uma universidade multicampi mas também ela é setORIZADA por área de conhecimento. Então, algumas áreas do conhecimento tendem a ser áreas do conhecimento que você consegue dialogar melhor quando você fala de políticas da instituição. As pessoas conseguem entender melhor qual é o foco delas, da universidade. Outras áreas não. Então, acho que os principais empecilhos mesmo dizem respeito a esse processo estrutural da universidade. Que faz com que o alcance das políticas chegue mais perto de alguns lugares do que em outros. Aí RB 2 pode apresentar outros fatores desafiantes também.

RB 2: Complementando o que RB 1 coloca, eu acho que outro aspecto que conta é a dimensão financeira agora, estou falando para o que eu estou gerindo, a gente tem aí cortes de recursos que a universidade vem sofrendo ao longo dos anos. Então como você colocou José, vai ter bolsa para esse programa? Os alunos vão ter bolsas? Então, a gente não tem ainda essa posição, se a gente vai ter recurso ou não para implementar essas bolsas, é o nosso desejo, mas está no campo da solicitação à Pró-reitoria de Planejamento. Então tem que ver se vai ter espaço para uma prática como essa. E outro aspecto que você coloca também que não é simples, e associando com o que RB 1 colocou, é realmente a articulação entre entes de diferentes centros, e até porque pelo estudo que a gente fez, José, o perfil da evasão, a nossa análise inicial, que a gente fez, com um caráter mais descritivo, me parece que ela é muito variável de acordo com os centros de ensino da UFRB. Então, tem perfis das áreas de exatas, tem perfis, tem centros que tem esse domínio da área de exatas, acontecem determinados fenômenos de uma determinada maneira. Tem outras variáveis, a gente nesse estudo considerou algumas variáveis, sexo, idade, movimento migratório. Então tem centros, por exemplo, que o estudante precisa fazer muito um movimento de pendular. Então, no mesmo dia ele vai de noite a um centro, tem que retornar a sua casa. Alguns desses estudantes vão de transporte, tem que bancar o transporte, tem que bancar essa estrutura diária, sai do trabalho cansado, volta, alguns chegam meia noite, uma

hora da manhã em casa, quando na verdade a aula termina dez e meia. Ele tem que se deslocar para o município de origem. Então, tem essas questões de movimentos migratórios, que é um aspecto que pode ter influência. Tem um aspecto na natureza dos cursos de cada centro. Cursos que tem uma estrutura curricular que é o que a gente está pensando em termos de reformulação de projetos pedagógicos de cursos, de suavizar por exemplo essa entrada do primeiro semestre, tornar o primeiro semestre mais atrativo. O estudante tenha, reconheça, alguns aspectos que podem ser associados a sua profissão ou mesmo que nesse início não se tenha, por exemplo, na área de exatas, disciplinas tão pesadas de física, matemática, as áreas de matemática que existem, cálculo e tal. Então, é um aspecto que muitas vezes faz com que o estudante perca uma vez a disciplina, tem uma outra reprovação. Então, a gente está tentando melhorar o diagnóstico para poder dar um refinamento a isso e talvez construir políticas mais direcionadas a diferentes realidades. Então, aí acaba que, isso que estou querendo lhe dizer, uma ação articulada institucional, na minha perspectiva, às vezes tem esses desafios, porque a realidade não é comum a todos. Embora as armas, vamos dizer assim, os mecanismos que a gente pode lançar para mitigar a situação possam ser comuns, e a gente imagina que possam ser sim, mas tem graus de especificidades que cada centro precisa, que eventualmente uma ação que não envolva recurso tem dificuldade de ser bem exitosa. Por exemplo, se tem um centro de ensino mais recente e não tem uma moradia universitária, e boa parte dos estudantes que vão até esse centro de ensino, permanecem, permaneceriam se tivesse uma moradia, um local, alimentação, dormida e tal, eles poderiam até eventualmente permanecer. É uma expectativa que pode ser concretizada, mas como não tem, aí pode ser que nesse centro o problema maior seja isso, permanência em relação a condições materiais. Em outros centros pode ser que a permanência não envolva apenas condições materiais, mas aspectos intelectuais, aspectos de capital cultural do estudante. Então, são diferentes matizes que podem estar associadas em cada centro. Então, a dificuldade é articular uma coisa que possa contribuir com todos.

Entrevistador: Indo para a próxima pergunta, como os docentes e técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão. Verifica-se que a RB 1 é técnica e o RB 2 é professor. A RB 1 é técnica, então acho que já dá para ter uma ideia de como ocorre isso na instituição. Gostaria que vocês comentassem um pouco sobre isso. Se há essa interação, como eles são envolvidos, docentes e técnicos na elaboração e implementação de ações relacionadas ao enfrentamento da evasão.

RB 2: RB 1, vou falar que eu tenho ideias mais gerais e aí você pode complementar se me passar alguma coisa, mas a gente tem algumas, alguns tipos de suporte institucional que já foram dados. Vamos imaginar aspectos vamos dizer mais pontuais. RB 1 por exemplo fez um doutorado sobre evasão e aí então a instituição em certa medida nos apoiou quando nos permitiu fazer, quando fez um convênio com a Universidade do Minho em Portugal. E aí pudemos nos qualificar. E aí a gente pode considerar que os elementos que envolviam a dimensão financeira, acordos institucionais, deslocamento, isso foi suportado pela instituição. Então, se a gente for tocar nesse âmbito, temos RB 1, temos o caso de Tiago, que trabalha com RB 1 que também, Tiago também trabalhou com a evasão dentro de um programa institucional, programa da própria universidade que trabalha com gestão de políticas públicas, então mais uma ação. Assim, mas, do que eu acompanhei, do tempo que estou aqui, o próprio GT que te falei, que é o Grupo de Trabalho que está tentando formatar uma política, fazer algumas ações piloto em centros, que é um grupo que é constituído eminentemente por servidores técnicos e por docentes, até talvez mais por servidores técnicos. RB 1 depois me confirma se ela tem algum recorde. Pelo que me lembro da portaria, tem muitos servidores técnicos e a gente quando conversou com os centros de ensino gerou a indicação de nomes

para compor o grupo de trabalho. Tivemos grandes indicações de servidores. Estão envolvidos. São servidores em centros fazendo diagnósticos específicos no centro. Tem relatórios produzidos muito interessantes, eu já li o relatório do Cetec, li um pouco do relatório do CCS, que é outro centro que a gente tem aqui. Então, assim, tem produções que eles estão empenhados em entender essa dinâmica. Ela é muito complexa, assim, em algumas questões que envolvem mudança de estrutura curricular, RB 1 acompanha esse movimento. Então, assim, às vezes o curso tem uma estrutura aí muda para uma outra forma de entrada e isso interfere a gente avaliar a série histórica, porque, assim, tem modificações ao longo do tempo. O BIS, que é o Bacharelado Interdisciplinar em Saúde, teve modificações. Então, algumas questões relacionadas a evasão estão ali nesse meio pouco claras, que a gente precisa fazer um estudo mais detalhado e os servidores técnicos tem se debruçado nos centros para poder olhar esses dados com maior precisão. Então, aqui na própria Prograd, o trabalho que se faz entre a Ceiac, que é a coordenadoria que estou a frente, junto com a Copeg, que RB 1 está, a gente tem trabalhado de forma articulada. Tem dois núcleos trabalhando com sintonia completa, que é o Núcleo de Acompanhamento, que é coordenado por Tiago Louro, que fez um mestrado sobre evasão, e o Nueiac, que é o Núcleo que assumi a coordenadoria. Então, até onde eu enxergo, com a visão muito mais estreita que RB 1, que está com essa vivência já de longo prazo na Prograd, eu percebo uma completa interação entre servidores técnicos e docentes nesse âmbito da gestão, do pensar as políticas e as questões relacionadas à evasão. Aí RB 1 complementa, vê se eu estou falando nesse sentido que estou dizendo.

RB 1: sobre o meu envolvimento, eu acho assim, o envolvimento ele é maior para os que estão na gestão. Ponto. Tanto docentes principalmente, se o docente está na gestão ele tem um envolvimento maior. Quando não está na gestão, nem sempre o envolvimento é tanto assim, a verdade é essa. Os técnico-administrativos, já, os envolvidos na Prograd, os técnicos da Prograd, eles já se envolvem mais para entender a temática. Inclusive, quando você falou, eu ia falar isso, mas aí terminei e o telefone me interrompeu. O Programa de Sucesso Acadêmico ele está previsto no PDI foi no PDI de 2014-2018 eu acho. Se você olhar o de 2019-2030, aí você já vê os programas que estão sendo desenvolvidos hoje, que todos já estão previstos lá. A Tutoria já está prevista, a gente planejou pensando na Tutoria. Planejou pensando no estudo da evasão e seus dados. Então, o PDI de 2019 em diante ele já está fazendo, ele já não prevê mais em si o programa, mas ele prevê ações que podem ser continuadas, mesmo que sejam mais paulatinamente, podem ser continuadas. Então, o envolvimento dos técnicos da Prograd se dá. Eu acho que o Grupo de Trabalho trouxe os centros para uma conversa. Na verdade, a gente já tinha articulado em 2016 mais ou menos esse envolvimento dos técnicos. Em uma gestão anterior, a gente foi em todos os centros, conversamos com os diretores, conversamos com os técnicos, justamente para desenvolver essa política, e hoje nós estamos vendo um grupo de trabalho que está buscando articular isso aí. Mas, como eu digo, não há um envolvimento geral, mas há envolvimento daqueles que estão na gestão ou envolvimento daquelas pessoas que trabalham mais diretamente com as questões acadêmicas. Os técnicos em assuntos educacionais dos centros estão mais envolvidos nessa parte. Estamos tentando envolvê-los enquanto Prograd.

Entrevistador: Aqui é uma pergunta que acho que já até foi contemplada na resposta do RB 2 anteriormente. Mas agora RB 1, e até mesmo RB 2 se quiser comentar um pouco mais: Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração no curso e na instituição? O RB 2 estava

comentando sobre o programa Tutoria por Pares. Se houver mais alguma ação, alguma outra política, peço que vocês comentem um pouco, voltadas para os ingressantes.

RB 1: A Tutoria por Pares é uma política desenvolvida no âmbito da Prograd, nesse semestre, a gente começou esse ano. E antes da pandemia nós tínhamos, e os centros tem uma ação primeiro. Nós fazemos uma ação de acolhimento no processo de matrícula, que é o atendimento a esses estudantes na matrícula. Até a Prograd se envolvia muito nisso, porque a gente terminava indo para os centros para dar esse processo de assistência. E os centros de ensino da UFRB, eles têm um programa, Reencôncavo. Então, cada centro promove a cada semestre, não sei se RB 2 já falou, o Reencôncavo, que é um encontro com esses estudantes novos. Esse é um programa de acolhimento que a instituição faz. O Reencôncavo em cada centro ocorre de forma diferente, justamente por serem de áreas diferentes. Então eles concentram em dar informações sobre o curso, em ensinar aspectos de Afiliação para os estudantes, aqueles códigos que eles desconhecem, onde é, onde não é. Então a Prograd é convidada para falar, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis também é convidada para apresentar suas políticas. Então, o programa Reencôncavo também é um programa de acolhimento. E a Tutoria por Pares já é um programa mais direcionado porque ela não faz somente o acolhimento, ela faz o acompanhamento. A Tutoria por Pares tem o objetivo de acompanhar esse primeiro ano que é o mais desafiador. O acolhimento é feito mais por esse Reencôncavo basicamente. Depois da pandemia esse processo de matrícula ficou, só preencher o documento, a gente não vê mais o estudante. Então o momento de vê-los é quando os centros promovem o Reencôncavo.

RB 2: Só complementando o que RB 1 coloca. O Reencôncavo ocorre nos centros e os centros tem autonomia para elaboração de suas, da estrutura do Reencôncavo. Então, temos variadas ações em cada centro de ensino. Alguns centros, por exemplo, fazem uma ação a semana inteira e envolve diferentes atores, com diferentes práticas. Outros centros organizam em dias pontuais, dois, três dias. Então isso é uma prática que a gente até inclusive redigiu uma orientação técnica, ainda não soltamos isso, mas para tentar dispor lá quais são os elementos que a gente sugere que estejam presentes em todos os Reencôncavos, embora a gente já ache, nossa pressa não é tamanha, porque a gente vê que os centros trabalham essas dimensões que são importantes. RB 1 já colocou, tem um convite à biblioteca, um convite aos servidores da biblioteca para falar, um convite à Prograd, um convite à Pró-Reitoria de Extensão, um convite à Pró-Reitoria de Pesquisa. Então, tem todos os entes mostrando os programas institucionais. Isso já tem sido contemplado, mas queria só colocar que esse rol aí é uma prática que a gente está tentando colocar, uma prática não, é um documento que seria norteador, um conjunto de práticas para o Reencôncavo, que é uma ação contínua, todos os semestres ocorrem. Contribuí aí para o acolhimento, como RB 1 coloca.

Entrevistador: A próxima pergunta: A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? E como a Pró-Reitoria se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?

[...]

Entrevistador: Aqui entra aquela questão de cálculo mesmo, do aluno equivalente, aqueles indicadores do TCU. A dúvida é justamente essa, se a Prograd está a par desses impactos e como ela se articula à Pró-Reitoria de Planejamento para analisar e verificar possíveis interferências nesse sentido.

RB 1: Sim, nós estamos. Como eu falei, tem um Núcleo de Acompanhamento Acadêmico, que está sob minha coordenação, e ele faz justamente o cálculo disso aí. Faz essas análises e essas análises elas são compartilhadas com a Proplan, que é a Pró-Reitoria de Planejamento. Eu acho que tem um grupo de trabalho agora que trabalha com a Proplan, RB 2, que Tiago está fazendo parte, que está vendo esses indicadores mais de perto para que eles sejam analisados também no âmbito das outras instâncias da universidade. Acho que está trazendo esses indicadores para os sistemas, para as pessoas poderem vislumbrar esses indicadores melhor. Agora, a partir do que é feito com essa política, a Proplan tem o conhecimento, ela sabe dos impactos, a Prograd sabe dos impactos, agora os resultados da política eu não estou acompanhando até onde chega. O que se faz com isso, com essa informação. Só se RB 2 souber.

RB 2: José, me repita por favor a pergunta.

Entrevistador: A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? E como a Prograd se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?

RB 2: Realmente, aí, José, eu também, a gente tem uma ideia que não é, para mim pelo menos é vaga, sobre como isso entra naquela matriz Andifes, orçamentária, como isso entra no cálculo. Eu acho que, inclusive, isso é uma falha que a gente precisaria ter mais o domínio sobre o que acontece em termos de repercussão financeira, da relação entre a repercussão financeira, a evasão e a repercussão financeira disso.

RB 1: Na verdade, a gente tem enquanto Prograd, RB 2, a gente tem o cálculo, por exemplo, os cursos que tem menos, a gente sabe o quanto pela matriz Andifes, a gente tem os valores. A questão é que a gente não sabe o que, enquanto administração, o que é feito com essa informação. Mas que a gente tem os valores a gente tem.

Entrevistador: É um pouco complexa mesmo essa matriz.

RB 1: A gente não sabe se isso está rodando também. Uns dizem que está rodando, outros dizem que não está rodando. Não sei até que ponto a Proplan trabalha nessa dimensão. Agora, essa informação a gente sabe. Se um curso de prestígio que, por exemplo, tem peso quatro, peso cinco, vier me dizer que vai diminuir uma vaga, a gente fala, não diminui não, porque seu peso é maior, aqui está vendo, a gente consegue ver que qualquer diminuição de vaga, qualquer estudante que forma, faz muita diferença. Agora, o que é feito disso, realmente, só talvez Karina pudesse dizer alguma coisa.

RB 2: A gente tem uma ideia, por exemplo, o centro que eu trabalho eu sei que por exemplo Medicina Veterinária tem um cálculo de aluno equivalente diferenciado em relação aos outros cursos. Eu sou do curso de licenciatura em Biologia, eu sei que cursos de Biologia ofertados a noite também tem pesos diferentes. Agora é o que RB 1 coloca, a saber do segundo degrau, ou seja, como se forma uma ação com esse cálculo, como as coisas são repactuadas a partir de perdas e ganhos, eu acho que é a lacuna que a gente tem.

Entrevistador: Isso fica mais a cargo da Pró-Reitoria de Planejamento?

RB 2: Sim.

Entrevistador: Para além do que é recebido para a implementação do Pnaes, eu acabo destacando esse programa justamente para a gente fugir um pouco dele, porque deve estar alocado em outra Pró-Reitoria, imagino eu. Para além do que é recebido para as ações que se relacionam a esse programa, quanto de recurso a universidade, aí estou olhando no âmbito da Prograd mesmo, quanto de recurso que a Prograd aloca para ações de controle à evasão? Por exemplo, o setor que o RB 2 está vinculado, essas ações que ele cita, que se voltam direta ou indiretamente para controlar a evasão, quanto de recurso a Prograd disponibiliza para isso? Recurso em termos absolutos ou percentuais, vocês têm algum dado nesse sentido?

RB 1: Vou ser sincera, bem sincera, posso ser RB 2? A gente, a Prograd não tem recurso, a universidade não tem descentralizado recurso. A nossa universidade não tem recurso descentralizado, tudo é centralizado na Proplan. Então, a gente hoje na Prograd, a gente só tem recurso para política de monitoria e para política de inclusão. Então, a gente não tem ainda nenhum tipo de recurso voltado para política de evasão.

Entrevistador: Então, o que precisa, vai lá e pede. Seria isso?

RB 1: Isso, se tiver dá, se não tiver...

Entrevistador: Para monitoria, vocês têm qual é esse valor ou percentual?

RB 1: Sim, para monitoria, é disponibilizado, só conferir aqui, só um minutinho, vou conferir aqui. Esse ano foi R\$ 223.200. Foi não, até o final do ano, porque a gente tem para esse semestre. Mas em média para a monitoria são R\$ 150.000.

Entrevistador: Vocês costumam abordar a monitoria enquanto ação também relevante para controlar a evasão?

RB 1: Sim, pode-se dizer que sim, porque, inclusive, a resolução de monitoria, nossa resolução de monitoria atrela a oferta de bolsas, que no caso são bolsas, à evasão e à retenção nos centros. Então, se os componentes, ou se o curso tem menos ou mais evasão, isso é contabilizado para esse recebimento de bolsas. Então, sim. Podemos dizer que a monitoria também termina fazendo parte do bojo dessa política hoje.

RB 2: RB 1, não sei se caberia, mas e o programa que vocês também organizaram, de suporte virtual, que também acaba sendo nesse momento de pandemia eu acho que é uma ação estratégica no meio da pandemia.

Entrevistador: Qual é o nome do programa?

RB 1: Programa de Suporte Virtual, bolsistas de suporte virtual. O programa começou quando a gente começou a ofertar componentes no ensino não presencial, no ensino remoto. Nós ofertamos na verdade dois semestres, esse semestre agora não foi ofertado porque o pessoal já está dominando na verdade. Mas naquele primeiro momento em que as pessoas não dominavam a tecnologia ou tinham problema em compreender em como é que ingressava, como é que usava o recurso digital. Então, a gente fez uma formação com alguns estudantes, selecionamos cerca de setenta estudantes para que eles dessem esse suporte a discentes e a professores. Então, nos primeiros dois semestres usamos esse programa para dar suporte. Suporte tecnológico e virtual. A gente entendeu que no final do semestre a demanda por esses bolsistas foi diminuindo, diminuindo. Então, a gente entende que a comunidade já aprendeu a trabalhar dessa forma.

Entrevistador: Foi mais um programa emergencial?

RB 1: Sim. Emergencial mesmo.

RB 2: Mas que acaba, assim, acabou tendo uma certa repercussão sobre a evasão também porque os estudantes que tinham dificuldades de acessar, até no Meet, de fazer inserções em fóruns, em chat e tudo, para esse momento inicial, acho que acabou (RB 1: contribuindo). Aí depois eu acho que criou, acho que uma cultura, e isso foi então mais tranquilo e a comunidade foi.

Entrevistador: Aqui eu acho que vocês já deram bastante ênfase e mostram que estão bastante atentos em relação a isso: como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos e em relatórios nacionais, como tudo isso tem iluminado a construção das medidas institucionais voltadas para o controle da evasão? Pelo que eu observo nos documentos e na fala de vocês, a perspectiva é toda, não sei se toda, mas ela tem um foco bastante claro na Pedagogia da Afiliação do Coulon. Em relação a essa dimensão sociológica e a outras questões conceituais, o que vocês poderiam comentar em relação a isso?

RB 1: A gente, posso dizer que não é só o Coulon, na verdade se a gente for olhar um pouco da teoria dele a gente vê que ele buscou outras fontes também. Mas o foco também é a integração, é compreender a integração, como o Tinto diz, como sendo importante. O estudante integrado ele, afiliado ou integrado, ou junto aos seus pares na universidade ele tende a continuar e a querer ficar mais. Tem que entender que aquele espaço é o espaço dele. É um espaço para ele. Então, acho que isso é uma coisa que todos que tem trabalhado com evasão tem compreendido essa dimensão de integração, é muito importante. Tanto em Tinto quanto em Coulon temos buscado isso sim.

Entrevistador: RB 2 quer comentar alguma coisa?

RB 1: Inclusive a importância da instituição, porque eu acho que o Tinto fala mais claramente.

RB 2: Eu caminho junto com RB 1 [...] A gente tem tido um cuidado especial em todas essas práticas do Nueiac em fazer revisão de literatura para poder iniciar o conjunto de ações. Para criar essa Tutoria por Pares, a gente foi rever a literatura, o que tinha sido feito em programas parecidos. Tem uma experiência na Universidade do Minho que a gente viu, mas a gente já tinha identificado algumas ações sendo realizadas, assim, para fazer um comparativo com nossos dados de evasão. A gente também tem uma preocupação em ver a literatura nacional, tem muitos estudos, estudos de modelagem. A gente está trabalhando com os estatísticos, com regressões logísticas e não é o nosso campo de pesquisa específico, de cada um dos docentes que estão envolvidos e dos servidores técnicos aqui do Nueiac. Mas é uma coisa que a gente tem se preocupado em achar respaldo na literatura para boas práticas. Então, ao começar o GT por exemplo, a gente fez um levantamento, revisou a literatura e viu o que tem sido feito em práticas ao longo da história do Brasil, desse enfrentamento. O estudo da evasão não é uma pauta nova, não é José, é uma pauta que já tem um tempo. Não só no Brasil, mas no mundo. E aí, a gente sabe de todos os prejuízos que existem, de ordem pessoal do estudante, acadêmico, institucional, cofres públicos, etc. Então, tem uma literatura vasta sobre isso. Aí, o grupo tem tentado se apoiar nisso, em fazer políticas ou ações com base na literatura sim. Seguindo os trabalhos de RB 1 também, a gente tem lido. O trabalho que estamos realizando agora utilizamos algumas coisas que ela já produziu, elementos da tese de doutorado dela, elementos de capítulos de livro, trabalhos publicados em eventos também. RB 1 foi uma pessoa que se debruçou, junto com Tiago também. Então, a gente está tentando se apropriar do que a própria casa vem produzindo e também do que a gente vai identificando na literatura.

Entrevistador: E dentro dessas questões mais conceituais mesmo, da literatura, RB 1 que já se aprofundou um pouco mais também nessa questão da evasão, o que vocês entendem sobre a evasão? O que é a evasão? Como vocês entendem o conceito?

RB 2: Acho que RB 1 é a melhor pessoa para começar. Com certeza.

Entrevistador: A literatura traz várias abordagens e relação ao conceito. Ela traz evasão de curso, evasão de instituição, evasão de sistema. E por aí vai. Até há alguns imbróglis em relação ao conceito porque cada trabalho segue um rumo. Então tem uma multiplicidade aí envolvida. O que vocês têm considerado em relação a isso?

RB 1: Na minha tese eu considerei que o conceito de evasão perpassa por três dimensões. A dimensão semântica, a dimensão metodológica e a dimensão cultural. Porque, justamente por conta dessa, da forma como as pessoas encaram a evasão. A forma como a literatura traz. E assim, na dimensão semântica do evadir-se mesmo, do que é sair, do que é abandonar, do que é deixar a universidade. A dimensão cultural, que cada universidade estuda como sendo evasão para si. E na dimensão metodológica o que as universidades trabalham a partir dos cálculos, do que ela usa para suas estatísticas. De modo geral, o que a gente entende é que o que ela se apropria mais é a dimensão metodológica, vamos calcular, vamos ter os dados aqui e vou dizer que evasão é o dado em si. Então, o que é evasão, se eu tenho lá 50% que está fora, isso é a evasão. E é o método que vai ali para aquela instituição. E a dimensão cultural também, porque é a questão cultural, a gente já pensa que os órgãos de controle, os órgãos que mantêm eles na verdade se preocupam com isso também. Porque eles trazem essa metodologia para que você aplique a partir dessa metodologia, você vai dizer o que é sua evasão. Então, assim, a instituição ela vai na verdade, cada instituição na verdade, ela vai dizer o que é evasão para ela, dependendo de como é que ela encara essa metodologia, de como é que ela encara aqueles dados, de como é que ela encara e o que ela quer mostrar para sociedade e para sua comunidade. Então, cada instituição vai terminar mostrando o que é evasão. Mas a gente sabe que, assim, do ponto de vista geral, a evasão ela é o abandono de curso, ela é um fenômeno multireferenciado. A gente não pode dizer que ela é por isso ou por aquilo, ela tem diferentes fatores que permeiam o processo do estudante evadir-se. E que por conta desses diferentes fatores é que é importante que a instituição norteie esses fatores a partir do que ela estabelece como sua cultura, como seu entendimento geral. Ou seja, a UFGD vai tratar a evasão de uma forma, a UFRB de outra, porque os fatores podem ser diferentes em diferentes locais. Basicamente, é o que a gente traz como evasão. Então, é bom a gente sempre ter isso em mente, porque os dados talvez nos digam pouco sobre o que significa realmente o que é evasão para a instituição. Então, eu trabalhei nesse tripé, da metodologia, da semântica e da cultura. Por mais evasão cultural!

Entrevistador: Antes de ir para a última pergunta, que é um pouco mais aberta, eu gostaria de tirar algumas dúvidas que ficaram lá no início que eu esqueci de perguntar na hora. Em relação a aquele programa de Promoção do Sucesso Acadêmico, primeiro gostaria de saber se a iniciativa, à época, se vocês têm essa memória aí, se ela nasceu na Pró-Reitoria de Graduação ou não? Onde nasceu essa ideia?

RB 1: Foi na Prograd.

Entrevistador: O programa então, foi possível implementá-lo em toda a universidade, em todos os campi? Acho que você comentou alguma coisa em relação a isso.

RB 1: Não, não foi possível.

Entrevistador: Teve dificuldade em que sentido, RB 1?

RB 1: A dificuldade foi a adesão. Eu falei no início que a adesão do programa ficou aberto para adesão voluntária, então isso não contribuiu muito para seu aperfeiçoamento, sua dimensão, sua disseminação na verdade.

Entrevistador: À época, chegou a ser emitida resoluções, teve discussões nos conselhos da instituição?

RB 1: Sim, teve discussões. Mas ainda assim a concepção do programa foi uma concepção de um programa que cada centro deveria aderir de forma voluntária. Isso não foi bom do ponto de vista que nem todos os centros quiseram e foi uma época também que você sabe, mudança de reitorado é sempre uma, muitas questões políticas envolvidas e isso não contribuiu muito não. Tem até um link que a ex pró-reitora fez um artigo publicado, eu vou te mandar, se você quiser ler depois.

Entrevistador: Então, a última pergunta, um pouco mais aberta, como eu adiantei: Em relação à política institucional e a atuação de vocês enquanto gestores aí na Pró-Reitoria, voltadas para o controle da evasão mesmo. Quais são os comentários adicionais que vocês gostariam de fazer? Há alguma coisa que gostariam de colocar e as perguntas não pontuaram?

RB 1: Não, eu não.

RB 2: Eu só queria dizer assim que eu acho que é um desafio institucional muito grande, em função do que RB 1 colocou anteriormente. Nós temos um fenômeno que tem um conjunto de variáveis muito ampliado, você tem muitos elementos que incidem sobre um mesmo fenômeno. Então, acaba sendo uma espécie de sistema complexo, porque é difícil você, na minha visão, modelar. Eu sei que tem vários modelos, José, assim, que se tenta na literatura. A gente tem aí visto modelos de fases, modelo psicológicos, econômicos, modelos, mas, como tem uma complexidade muito grande sobre esse fenômeno, você eventualmente atua sobre uma das dimensões dele e outras dimensões são impossíveis de serem, algumas são imutáveis, fazem parte da própria, de alguns determinantes sócio-históricos que não tem como modificar. E a nossa universidade, ela se localiza em um espaço de atendimento e de atenção e de cuidado com um grupo que socialmente foi desprovido de todo acesso à educação superior. Então, essa variável para nós tem um simbolismo muito grande, de a gente estar no conjunto de políticas públicas, a gente se insere nela, que permitiram a um grupo de pessoas acessar a universidade e que entram nesse jogo uma série de aspectos, entre eles, por exemplo, a mobilidade que o próprio sistema de seleção fornece, que também é outra variável. Qual a gente vai fazer esse mapeamento que você falou das definições e as definições tem a ver também com a migração interna na universidade e entre universidades, federais por exemplo. É isso, eu acho que há possibilidade de enfrentamento, há possibilidade de ações, mas que o conjunto de variáveis que incidem sobre um mesmo fenômeno é muito grande para você apanhar ele e ter soluções pragmáticas, muito simples de serem implementadas. Eu acho que é muito sofisticado fazer uma coisa bem ordenada.

[...]

Entrevistador: Agradeço muito a participação de vocês. Foi de grande valia. Gostei muito de conhecê-los também. Fico à disposição, se precisarem de alguma coisa.

Entrevista com gestor vinculado a um dos setores da Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (Agente identificado pelo pseudônimo VJM)

Entrevistador: Doutorando em Educação da UFGD José da Silva Santos Junior

Entrevistador: Antes de iniciar, eu gostaria só de fazer alguns esclarecimentos para ficar gravado aqui. Só quero destacar que a entrevista é um procedimento para a realização da minha tese. [...] A entrevista então ela é feita de forma voluntária. Encaminhei um e-mail e o senhor aceitou o convite, em representação à professora Orlanda, que é a Pró-Reitora. E eu gostaria de esclarecer que caso o senhor não se sinta confortável em responder a alguma pergunta, e de algum modo haja algum constrangimento, o senhor tem a liberdade de recusar a resposta. Me comprometo ao final da entrevista, após a transcrição, que eu vou fazer depois, enviar para o senhor primeiro para verificar se quer alterar alguma resposta, se quer fazer alguma retificação na fala. Tudo isso vai embasar a minha escrita depois. São procedimentos bem necessários nesse momento de pesquisa, nesse procedimento metodológico de pesquisa. Então, diante desse aceite que o senhor me deu, o termo de compromisso foi enviado no seu e-mail. O termo de consentimento livre e esclarecido também, o senhor vai fazer a leitura e me enviar posteriormente assinado. Não havendo outras dúvidas, a gente pode iniciar então. O que eu proponho é, eu vou fazendo as perguntas conforme o roteiro e o senhor vai respondendo. Eventualmente, algumas outras questões podem emergir e conforme eu for tendo alguma dúvida eu faço o questionamento, o senhor vê se tem a, se sente à vontade para responder. São questões que não fogem do roteiro e envolvem todas o fenômeno da evasão, que é o meu objeto de pesquisa do doutorado, e por conta da investigação documental que eu fiz eu constatei que esta universidade, a UFVJM, possui algumas ações importantes para controlar a evasão no contexto institucional, e que colocam, inclusive, esta instituição em posição de destaque no conjunto de universidades federais brasileiras. Este, inclusive, é o motivo pela minha iniciativa em procurar vocês para me conceder esta entrevista. Se o senhor tiver algum comentário inicial a fazer pode fazer, senão eu já vou iniciar as perguntas.

VJM: É, na verdade um comentário que não está relacionado ao roteiro propriamente. Acho que se não houver algum problema, eu preferia desligar a câmera porque melhora aqui a conexão. E se não, eu deixo aberto.

Entrevistador: Não não, está ótimo. O importante para mim é o áudio. Porque depois eu vou fazer a transcrição do áudio. Não tem problema não professor, pode ficar à vontade.

[...]

Entrevistador: Professor, conforme eu fui lendo alguns documentos da instituição. Eu li o PDI, o relatório de gestão do ano de 2018. Fui observando que a UFVJM possui algumas ações, alguns programas institucionais que se voltaram para controlar a evasão. Eu pude identificar que há um programa denominado Em Frente. Eu até gostaria de saber qual a articulação com esse outro programa que eu vou comentar agora. A pergunta foi: Em relação ao programa de enfrentamento à retenção e evasão, que é o que consta nos documentos da instituição, quais são as características e abrangência desse programa?

VJM: É, esse Em frente, ele é um programa desenvolvido dentro da Agenda 19, e essa agenda 19 ela foi um conjunto de ações planejadas, executadas com a finalidade de garantir a governança da UFVJM no período de 2016 a 2019, que foi da gestão da Reitoria passada. Esse programa ele foi desenvolvido aqui pela Pró-Reitoria de Graduação e o objetivo dele é diminuir os índices de retenção e evasão basicamente, dentro desse Em frente. É, assim, esse programa, ele abordou diversos aspectos. Um deles foi associado à legislação institucional de ensino, aos procedimentos acadêmicos, ao monitoramento e avaliação do ensino, projetos de formação e programas de apoio ao ensino, formação continuada docente, e por aí vai. Houve uma interação com as unidades acadêmicas, coordenações de curso, com os técnico-administrativos, os conselhos acabam tendo que fazer parte disso também, porque você pensa numa modificação de uma legislação interna, para contribuir nessas ações de retenção, de combate à retenção e evasão. Então, esses conselhos precisam estar envolvidos por conta da competência deles com relação à modificação de legislação.

Entrevistador: Esse programa de enfrentamento à retenção e à evasão, ele está dentro do Em frente ou é a mesma coisa? Os dois são equivalentes?

VJM: Como é que é, não entendi.

Entrevistador: Então, lá há a menção, pelo que eu observei nos documentos, de um programa de Enfrentamento à retenção e à evasão. Eu gostaria de saber se esse programa é o mesmo, é equivalente ao Em frente, ou um é decorrente do outro, como que é essa relação?

VJM: Não, é o Em frente mesmo.

Entrevistador: Há, os dois são equivalentes então?

VJM: Sim.

Entrevistador: A abrangência então desse programa, ela envolve todos os cursos, todas as faculdades, todos os campi, como que é?

VJM: Sim, envolve todos, porque o programa ele foi estruturado em eixos que acabam incluindo toda a comunidade acadêmica, porque se você pensa na legislação institucional de ensino, é uma legislação que vale para todo mundo. Então, é nesse sentido. Os cursos, o próprio monitoramento, a própria formação continuada docente, para todos. Tem o Forped aqui, a Comissão que trata do programa de formação continuada docente. Envolve todo mundo.

Entrevistador: Professor, como que a instituição se mobilizou para criar esse programa? Essa foi uma iniciativa que se iniciou aonde? Dentro da Pró-Reitoria, na Reitoria, nos Conselhos? Como foi a mobilização para começar esse programa de enfrentamento à evasão e retenção?

VJM: Foi dentro da Pró-Reitoria de Graduação, pelo histórico que eu tenho. Apesar de ter ocorrido ali no período de 2016 a 2019, gestão completamente diferente. Pelo que eu consigo me lembrar aqui, foi ação da Pró-Reitoria de Graduação. Criou aqui e depois seguiu para outras instâncias. A Pró-Reitoria de Graduação sozinha não consegue implantar nenhum projeto assim. Precisa de apoio das unidades acadêmicas, dos cursos e dos conselhos superiores quando se tem essa mudança de legislação.

Entrevistador: O senhor já ressaltou algumas vezes que o programa esteve em vigência entre 2016 e 2019. Após esse período, então, não houve a continuidade?

VJM: Bom, da agenda 19 em si, não. Mas as ações que resultaram daí elas continuaram. Porque tem o Proae, Programa de Apoio ao Ensino de Graduação, enfim. Isso tudo continuou.

Entrevistador: São ações da Pró-Reitoria de Graduação?

VJM: Isso.

Entrevistador: Há interlocução com outros setores da instituição para implementar esses programas?

VJM: Não entendi.

Entrevistador: Há a interlocução com outros setores, outras Pró-Reitorias da instituição na hora de implementar esse programa, ou só a Pró-Reitoria de Graduação que tomou frente? Teve uma interação com o planejamento, com a assistência estudantil? Como foi essa interação com outros setores? Houve ou ficou alocado apenas na Pró-Reitoria de Graduação?

VJM: Não, houve sim uma interação.

Entrevistador: Com quais setores, professor? Poderia comentar um pouquinho?

VJM: Bom, coordenação de curso, o Consepe propriamente, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, conselho que tem a competência para aprovar, analisar as legislações associadas ao ensino. Salvo engano, teve uma interação com a Proace por conta de umas bolsas que eram oferecidas na época, que era uma bolsa de permanência, algo nesse sentido. Então, a pró-reitoria necessariamente interagiu com outros setores.

Entrevistador: Foi possível avaliar os resultados da implementação do programa?

VJM: Foi, inclusive tem um link na página da Prograd, tem uma seção que fala de dados indicadores e relatórios. E aí foi feito um e-book, um resumo de tudo que aconteceu nesse combate à retenção e evasão no período analisado.

Entrevistador: Esses resultados, o senhor tem aí alguns deles ou estão todos no e-book?

VJM: Tenho sim alguns. O e-book está aberto aqui.

Entrevistador: O senhor pode comentar um pouco dos resultados, professor?

VJM: Sim. Nesse e-book, na página 67, por exemplo, nós vemos uma melhora significativa no índice por exemplo de ocupação média do curso, dos cursos. De 2015 para 2019, a ocupação saltou de 76% para 85% basicamente. Deixa eu achar outros índices aqui. Esse aqui é o mais imediato. Na página, deixa eu pegar os indicadores de 2019. Nesse período nós tivemos também, eu não estou conseguindo encontrar os outros, o compilado dos índices, eu teria que abrir, dar uma olhada nos outros capítulos do livro. Tem uma seção dentro da universidade, da página da universidade, que é a UFVJM em números. E aí tem um compilado desses resultados. Acho que até o final aqui da nossa entrevista eu acho um compilado melhor e a gente pode voltar aqui e eu falo mais. É porque a gente está num período que nós estamos, primeiro, revendo o PDI, o PPI, porque o PPI está contido no PDI. Nós estamos também trabalhando numa reestruturação da Prograd e reanalizando, ou melhor, analisando os indicadores da

universidade. Então, a gente está nessa fase de transição. Olhando principalmente aqueles indicadores que estão lá no Inep. O indicador de fluxo. Então a gente está nesse, mas tem algumas perguntas que você fez e eu vou voltar e falar disso.

Entrevistador: Olhando depois os documentos de forma mais minuciosa, consta que foram realizados alguns fóruns de maneira recorrentes na instituição, salvo engano eu contei uns três pelo menos, voltados especificamente para o enfrentamento da retenção e da evasão. O senhor poderia comentar um pouco sobre eles? Ainda acontecem de forma corriqueira, tem uma frequência de realização, ou já ficaram para trás?

VJM: Eu tenho notícia que o último fórum ocorreu em 2019, porque esses fóruns eles faziam parte, eles eram uma das ações desse programa que fazia parte da agenda 19. Então, as próximas ações voltadas para, por exemplo, a retenção e evasão e a melhora dos indicadores elas vão ocorrer agora de maneira um pouco diferente. Apesar de não ter ocorrido o fórum propriamente, nós temos a comissão que trata de capacitação e formação continuada de docentes que tem discutido um pouco dessas questões, mas agora no período de pandemia o foco foi a prática docente por meio dessas novas tecnologias, os impactos disso no ensino. Mas o fórum propriamente de retenção e evasão não. O último foi em 2019 se não me falha a memória.

Entrevistador: Essas ações de formação de professores então são contínuas na instituição? E sempre com esse foco de também relacionar com a evasão, por exemplo, enquanto iniciativa importante para se controlar a evasão?

VJM: Assim, tem como eu falei, nesse último período aqui, por conta da pandemia, o foco foi muito a prática docente, obviamente isso tem impacto na retenção, na política de combate a retenção e a evasão, certamente. Esse acaba sendo o pano de fundo aí. Mas a temática em si não vai aparecer escrito, pelo menos das últimas ações do Forped não apareceu escrito ali evasão ou retenção, o tema da ação. Mas, no fundo, o objetivo é trazer à tona essas questões, principalmente agora nesse período, por conta desse uso de tecnologia, todo mundo foi pego de surpresa. Alguns docentes já trabalhavam com tecnologia, outros não, outros tiveram que aprender. Qual o impacto disso na vida do discente? Então, assim, isso tudo vem à tona, tem se discutido as práticas docentes nesse período, e assim o impacto disso no processo de ensino e aprendizagem. Então, assim, em última análise entra essa questão de evasão e retenção.

Entrevistador: Professor, adiantando agora a próxima pergunta. Em análise aos dados do Censo da Educação Superior, eu calculei com algumas metodologias uma média de 49,45% da taxa de conclusão de curso, entre os anos de 2014 e 2018, e a evasão média anual foi de aproximadamente 17% nesse período. Eu gostaria de primeiro perguntar se há algum outro dado que o senhor gostaria de reforçar, porque eu utilizei metodologias que talvez não sejam as mesmas da instituição para calcular esses dados. E quais são as dificuldades enfrentadas para implementar ações que visem à melhoria de dados como estes?

VJM: Bom, com relação aos dados eu não vou trazer nenhuma informação adicional até porque nós atualmente estamos de olho nesses indicadores que estão postos lá na página do Inep e são calculados por meio das informações que são inseridas lá no Censo da Educação Superior. Está posto. Os indicadores precisam melhorar, isso daí a gente não tem dúvida. E nas discussões que estão ocorrendo, a universidade está passando por uma etapa que posso dizer que é de reformulação e de repensar a política, as práticas. A estrutura da Pró-Reitoria de Graduação atual ainda é da época do Reuni. Então, assim, ela precisa mudar. E na proposta de alteração, nós vamos criar uma, se tudo der certo, uma Diretoria de Avaliação e Inovação. Essa diretoria vai se debruçar sobre esses dados do Inep, obviamente. Também nós temos aqui a avaliação institucional. E aproximar ainda mais dos cursos e fazer um acompanhamento não só do docente, mas do discente. Fazer isso de uma forma mais sistemática. Essa é a ideia, a gente está passando por esse momento. Então, por isso eu não vou discutir os dados do Inep, porque a gente está, de fato, se debruçando sobre eles para traçar uma série de políticas. Com relação às dificuldades enfrentadas para implementação e ações, assim, a compreensão da comunidade acadêmica é que é extremamente importante, e trabalhar na compreensão dessa promoção é fundamental e é necessário que a comunidade acadêmica tenha consciência que a retenção e a evasão são um grande problema não só porque a instituição acaba não alcançando seus objetivos institucionais. Tem a questão social ali envolvida, mas tem a questão do próprio funcionamento da máquina e do orçamento propriamente. Então, assim, fazer com que a comunidade acadêmica compreenda isso é a dificuldade. Eu sei que inicialmente quando esses fóruns, eles iniciaram, houve certa resistência da comunidade acadêmica, ali nos primeiros, mas depois parece que o negócio conseguiu se desenrolar. Daí nessa linha de promover a compreensão, foi criado então o programa de formação docente, o Forped. Esse programa foi institucionalizado e tem funcionado. Foi criado, também, um programa de apoio ao ensino, que é o Proae, que dispõe de bolsas para projetos de bolsas voltados a melhoria do ensino. Isso tudo faz parte dessa política para promover a compreensão da comunidade acadêmica, envolvê-los nesse grande processo. Então, diria que a dificuldade inicial foi a compreensão da comunidade acadêmica.

Entrevistador: Professor, essas bolsas que o senhor menciona do Proae, um programa da Prograd, elas são bolsas de projetos de ensino, qual é a modalidade? É bolsa para docentes e discentes, apenas para os discentes, como é?

VJM: Para os discentes, bolsas para os discentes. São projetos voltados para o ensino. É que foi institucionalizado, tem uma resolução, resolução 12 do Consepe, de 2012. O artigo terceiro dessa resolução traz os seguintes objetivos para esse programa, o Proae: incentivar o estudo e a apresentação de propostas, visando ao aprimoramento das condições de oferta do ensino de graduação da UFVJM; ampliar a participação dos alunos de graduação no processo educacional, nas atividades relativas ao ensino e na vida acadêmica da universidade; estimular a iniciação à pesquisa no ensino e o desenvolvimento de habilidades relacionadas a esta atividade; contribuir com a dinamização do processo de ensino, sua relação com o conhecimento e com a produção de aprendizagem; promover a socialização de experiência em práticas de ensino na instituição. São os objetivos. E aí tem um artigo que traz alguns itens que os projetos do Proae precisam contemplar, e um deles é a melhoria da aprendizagem de componentes curriculares, contribuindo para a diminuição da retenção e da evasão. Aparece explicitamente. É que alguns documentos aparecem explícito retenção e evasão e outros não aparecem, mas o objetivo é.

Entrevistador: Esse é um programa institucionalizado, então? Já aquele outro que comentei inicialmente, ele enquanto programa finalizou, mas as ações decorrentes continuaram a sua implementação. Seria isso?

VJM: Isso, seria isso.

Entrevistador: Professor, como os docentes e os técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão?

VJM: Bom, o envolvimento deles fica ali no âmbito do curso e do colegiado. Porque é a ponta, é onde as coisas são executadas. Porque a Prograd é responsável pela gestão da política institucional, mas a execução acaba sendo lá na ponta. Então essa interação funciona lá nas unidades acadêmicas.

Entrevistador: No momento de elaboração desses programas, eles são criados no âmbito da Pro-Reitoria e, como o senhor disse, passa por conselho, tem toda uma discussão. Nesse processo de elaboração propriamente dita, quando se começa a pensar esses programas, quem está à frente? São os docentes, são os técnicos, há parcerias, como é?

VJM: Então, quando um programa, enfim, existe a ideia de se criar um programa, sai por exemplo uma minuta da Pró-Reitoria de Graduação. Pensando ali num programa precisa fazer a resolução. Por exemplo, faz-se uma minuta no âmbito da Pró-Reitoria de Graduação e isso vai para o conselho. O conselho superior ele tem representação de todas as unidades acadêmicas. Antes de chegar no conselho superior, tem o conselho de graduação que é composto por todos os coordenadores. Então os coordenadores pegam a proposta, levam para os cursos, discutem nos cursos, daí volta, vai para o conselho de graduação, que tem discente, tem técnico e tem docente e toda a comunidade acadêmica discute. Então esse é basicamente, seria o rito. E aí, vão colocando as contribuições e vão seguindo. Isso aconteceu recentemente, porque a resolução do Proae é antiga.

Entrevistador: De quando é?

VJM: De 2012. Mas a resolução do programa de monitoria mudou recentemente. E foi nessa linha. O conselho de graduação discutiu. A unidade acadêmica então discute. E aí essas contribuições vem por intermédio dos coordenadores. Aí isso vai para o conselho de ensino, pesquisa e extensão. Mas lá mais uma vez as unidades acadêmicas se pronunciam, porque a composição do conselho de ensino, pesquisa e extensão ela tem o diretor da unidade acadêmica como sendo o membro nato, mas também tem docente da unidade acadêmica. E aí sai a pauta da reunião com um dos pontos, por exemplo, programa de monitoria. Essa pauta roda nas unidades acadêmicas. Pelo menos deveria, porque os representantes estão lá para levar a pauta para as unidades acadêmicas. Na minha unidade acadêmica acontece isso e acredito que nas outras também. Mas o fato é que lá no conselho de ensino, pesquisa e extensão surgem as contribuições dos representantes das unidades acadêmicas.

Entrevistador: Considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas par ao público ingressante com vistas a sua melhor integração no curso e na instituição?

VJM: Sim. Foi criado em algum momento um programa de apadrinhamento, de acolhimento dos ingressantes. Semestralmente tem aí uma recepção aos calouros. A Prograd organiza essa recepção. Esse ano foi online. E aí nessa recepção por exemplo, organizada pela Prograd, os vários órgãos da Prograd, tem um representante que fala, o responsável pelo sistema de biblioteca fala, para apresentar como é que funciona o sistema basicamente. Eu esse ano tive uma fala para apresentar os programas, os projetos de ensino, aliás os programas e projetos de ensino que existem aqui na instituição. Mas eu dividi aí a minha fala com a Pró-Reitoria de Extensão e com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, porque existem algumas bolsas de lá, uns programas que atingem os alunos da graduação. Ainda mais agora também com a história da acreditação da extensão, as Pró-Reitorias de extensão, os órgãos da Pró-Reitoria de Extensão se aproximam ainda mais da graduação. As unidades acadêmicas também promovem uma recepção para os calouros no âmbito dos cursos. Então, isso tem funcionado. Tem um projeto de apadrinhamento dos estudantes por servidores da instituição, mas isso agora está suspenso por conta da pandemia. Ele não havia sido pensado para ser remoto.

Entrevistador: A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? E como a Prograd se articula ao setor de planejamento para análises nesse sentido?

VJM: Sim. A gestão atual, a professora Orlanda aqui na Prograd, e aí agora vou me referir ao professor Jani, que é o atual Reitor, tem feito um trabalho que envolve o levantamento de uma série de informações dos cursos de graduação como por exemplo o custo do curso em si, levando em conta a mão de obra docente, os recursos humanos, docentes, técnicos, levando em conta a parte financeira que é necessária para rodar o curso, levando em conta os indicadores do curso, evasão, para mostrar aí o que seria o custo aluno. Fazer relação disso com a matriz OCC. Porque, assim, uma realidade que o docente em si acaba não conhecendo essa relação. O docente em si acaba não conhecendo aquela fórmula da matriz OCC para distribuição dos recursos. Então, assim, esse trabalho está sendo feito, o relatório já está quase pronto e ele vai ser circulado nas unidades acadêmicas, é para promover aí essa, primeiro informar e promover essa conscientização dos cursos sobre a necessidade de melhorar, porque se não melhora não tem dinheiro para rodar o curso. É porque às vezes nós nos debruçamos naquela frase pronta da universidade pública, gratuita e de qualidade, e esquece que o dinheiro vem de algum lugar porque a universidade ela felizmente ou infelizmente ela não produz o dinheiro. O dinheiro vem de algum lugar e a gente gasta essa grana. Não que isso seja ruim, mas essa grana vem em função de alguma coisa. E nem todo mundo tem esse conhecimento. Então, estamos fazendo assim, a gestão atual está fazendo um grande trabalho aí nesse sentido. O trabalho está finalizado. E aí isso envolve as outras Pró-Reitorias, de Planejamento, de Administração, enfim, isso vai ser disponibilizado para a comunidade acadêmica.

Entrevistador: Ainda em relação a essa questão de orçamento, o senhor tem conhecimento sobre o que é recebido para a implementação de ações de controle da evasão, para além do Pnaes, que é o Programa Nacional de Assistência Estudantil, que deve estar alocado em outra Pró-Reitoria, creio eu. Para além do que é recebido para isso, quanto que a universidade dispõe do orçamento para essas ações de controle da evasão?

VJM: Bom, de fato, o Pnaes está lá na Pró-Reitoria, na Proace, de Assunto Estudantis, comunitários e estudantis. Assim, te falar um valor exato é complexo e isso vem em função da lei orçamentária. Esse ano a lei foi aprovada, o Ploa saiu um pouco mais tarde. E aí eu vou te falar do percentual que a Pró-Reitoria de Graduação dispõe para esses programas, por exemplo Proae e monitoria. Aí isso dá em torno de 30% a 40% do orçamento da Pró-Reitoria de Graduação.

Entrevistador: E esse percentual está na implementação do Proae?

VJM: Do Proae e da monitoria. Assim, ao longo dos anos, o valor absoluto diminuiu, embora o percentual tenha se mantido o mesmo. Mas isso é por conta desse decréscimo orçamentário que ocorreu ao longo dos anos. Para se ter uma ideia, esse finalzinho, o Ploa saiu, não sei, acho que há uns três meses. Para monitoria, nós temos em torno de 425 mil, mas já foi bem maior por exemplo.

Entrevistador: Para aquele outro programa de formação de professores, tem um orçamento próprio também ou não?

VJM: Não, ele não tem orçamento próprio. Ele funciona na estrutura da Pró-Reitoria. Tem uma comissão, que é formada por docentes da instituição e aí eles recebem o apoio da Pró-Reitoria, de Infraestrutura, para a gente rodar o programa. Mas recurso financeiro, não tem.

Entrevistador: Professor, agora em relação a algumas questões mais técnicas do conceito de evasão mesmo. Como que as questões conceituais da literatura e até mesmo as informações estatísticas que são divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos, em relatórios nacionais, como que tudo isso tem iluminado a construção das medidas institucionais voltadas para controlar a evasão?

VJM: Esse ano, como falei, estamos passando por discussões do PDI e aí obviamente do PPI, e pensando a estrutura da Pró-Reitoria de Graduação, tudo isso pensando na melhora dessa prestação de serviço, dessa atividade fim da universidade. E, assim, nisso, obviamente precisa pensar na retenção e na evasão e eu particularmente gosto de um trabalho que ele foi feito salvo engano no Instituto de Física da UFRJ, os autores vieram de lá ou elaboraram o trabalho lá, que ele ali classifica a evasão em três tipos: evasão econômica, vocacional e institucional. Então, assim, eu particularmente gosto desse trabalho e tudo que eu escrevi até então nesse período na Diretoria de Ensino para contribuir na construção dessa política de ensino foi tendo em vista essas três vertentes da evasão.

[...]

VJM: Foi um trabalho do Encontro Nacional de pesquisa em Ensino de Física os autores Marta Barroso e Eliane Falcão. Marta Barroso é do Instituto de Física da UFRJ, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, e a Eliane é do Núcleo de Tecnologia Educacional para a Saúde também da UFRJ. E aqui eles trazem esses três olhares sobre a evasão, a econômica, a vocacional e a institucional. A econômica estaria associada a impossibilidade de manutenção do vínculo do estudante com a instituição por questões socioeconômicas. O vocacional ele já está associado aquela percepção que o aluno tem que, olha, eu fiz a escolha errada, esse não é o meu curso, minha praia seria outra. E o outro, que ele classifica como institucional, evasão institucional, ele define como sendo o abandono por inadequação ou fracasso na escolha e na permanência dentro do Instituto, que assim não diz muita coisa aqui, mas se você ler o trabalho inteiro aí depois fica mais claro o que está se referindo nessa evasão institucional. Aí diz que esse tipo de evasão institucional poderia ser evitado se existe uma atuação docente bem planejada, porque ele está se referindo ao processo de ensino propriamente. E aí ele se refere aqui ao fracasso nas disciplinas iniciais, que isso acontece por deficiência prévia de conteúdo, muitas das vezes, ou então pela inadequação no método de estudo, dos docentes, ou então por relacionamento mesmo, não só com colegas, mas com docentes. Então, assim, ele engloba tudo isso como sendo o tipo de evasão institucional. Então, assim, eu tenho olhado para esse trabalho e tenho tentado escrever aqui as sugestões de políticas considerando aí esses três fatores.

Entrevistador: E dentre esse conjunto de questões como vocês entendem o que é a evasão?

VJM: Bom, entendo a evasão como sendo o abandono do estudante, a saída do estudante ali do sistema de ensino. Assim, é que tem aquela coisa, evasão institucional saindo da instituição. Se sai do curso, a evasão ali do curso. E esse assunto é eu não vou dizer assim complicado, é que eu sou físico, você é de qual área?

Entrevistador: Então minha formação inicial de Biologia, mestrado e doutorado em Educação. Nesse meio tempo eu acabei fazendo uma faculdade de Pedagogia também.

VJM: Eu acho que a discussão sobre evasão acaba não sendo objetiva. Porque as pessoas colocam tudo no mesmo pacote. Quando você olha lá os dados, olha a evasão, fica tudo dentro do mesmo pacote. E aí está bom. Será que é ruim o aluno mudar de curso? Não acho que seja ruim. Ele começou engenharia, ele viu que a praia dele não é engenharia. O negócio dele é Biologia, seja feliz fazendo Biologia. Então esse tipo de evasão é ruim para curso? Bom, se você pensa nos indicadores, isso é um problema. Mas assim se você pensar na função social da universidade, será que isso é ruim? Porque você vai estar formando um profissional que vai estar feliz, se ele está fazendo o que ele gosta. Ele vai estar feliz. Então como a gente resolve esse problema? Esse problema a gente resolve lá na base. Se mais cedo o jovem consegue perceber o que ele gosta de fazer, então esse problema se resolve aqui. Acho que tem que separar as coisas. Aí é a confusão dos fóruns.

Entrevistador: E aí já é até outra pergunta. A instituição divulga os seus cursos? Ela vai para a educação básica, para o ensino médio divulgar os seus cursos? Tem algo nesse sentido na UFVJM?

VJM: Isso tem ocorrido de diversas maneiras. Tem um grupo PET aqui, aquele programa de educação tutorial. O nome do PET é PET Estratégias. Ele fez aí uma mostra de profissões, fez online, divulgou isso. Mas nós temos aqui dentro da Prograd a Coordenadoria de Processos Seletivos e ela coordena o Sasi, que é um processo seletivo próprio, uma seleção seriada, o aluno faz uma prova no primeiro ano do ensino médio, no segundo, e aí eles interagem com as escolas para divulgar. E agora instagram, então isso tem sido feito. Mas, a geração de hoje demora um pouco mais para amadurecer. Então, assim, esse vocacional é difícil de ser combatido porque os alunos do primeiro período você percebe que o grau de maturidade deles tem diminuído. São crianças ainda, apesar da idade. Aí não sabe o que quer, está fazendo porque ou o pai é engenheiro ou o pai disse que era para fazer, a pessoa ainda não se encontrou. Às vezes acaba se encontrando lá no meio do curso. Aí você pensa num curso que é um bacharelado interdisciplinar por exemplo, não sei se você conhece esse tipo de curso, o ingressante ele chega, o calouro, e ele estuda uma série de disciplinas. Esse que nós temos aqui, o interdisciplinar em Ciências e Tecnologia, então assim, dá uma ampla gama de disciplinas que tem o foco sim para ciências e tecnologias, para engenharias, mas ele estuda português, tem aquelas disciplinas que nós chamamos que compõe o eixo de humanidades, estuda tudo. Então, assim, pode ser que ele em algum momento percebe que ele tem que fazer sociologia. Então, assim, eu não vejo isso como algo ruim, mas isso entra no cálculo.

Entrevistador: Esse curso interdisciplinar que o senhor citou, depois de quantos semestres que o aluno escolhe o curso?

VJM: Na verdade, ele escolhe depois que ele conclui o BI, que é feito em seis semestres. Que daí tem a transição. Ele tem uma diplomação. Não é uma área básica de ingresso não. O curso tem diplomação e aí ele faz a transição. É claro que ao longo desse BI ele vai fazendo umas disciplinas, eu vou chamar de eletivas, mas o nome técnico não é esse. Só para ficar mais claro. Ele escolhe disciplinas eletivas já voltadas para algumas das engenharias. Já pode ir fazendo, ele vai conhecendo o curso, os cursos decorrentes, por intermédio dessas disciplinas por exemplo.

Entrevistador: Professor, antes de fazer a última pergunta, que é um pouco mais aberta, eu gostaria só de tirar uma dúvida que ficou lá para trás, que eu esqueci de perguntar na hora. O senhor comentou que a Prograd tem estado bastante atenta aos indicadores do Inep. Eu gostaria que o senhor citasse quais são esses indicadores. E quais deles se relacionam à evasão.

VJM: Eu vou colocar no pacote os indicadores de fluxo, você entra lá na página do Inep, indicadores, educação superior, tem o de qualidade e de fluxo. Dentro de qualidade você tem o Enade, por exemplo, e tem lá o CPC, enfim, uma série de indicadores que no final das contas acaba embutindo o Enade. E na outra leva, nós temos lá os indicadores de fluxo, que vão trazer, por exemplo, a taxa de conclusão, enfim, que são calculados ali naquela pesquisa longitudinal, assim que fala, do jeito que está posto lá, você tem informações de 2010 a 2019, uma coorte de dez anos. Então os indicadores de fluxo são postos ali.

Entrevistador: Aqueles indicadores do TCU vocês se atentam também? O aluno equivalente, a taxa de sucesso da graduação?

VJM: Então, tudo isso está posto nesses, no trabalho recente que a graduação, ou melhor a Pró-Reitoria de Graduação tem compilado. Especificamente tem uma comissão PDI, está posta para discutir o PDI da universidade. Dentro tem um grupo de trabalho que é o de avaliação. E esse GT está discutindo os indicadores da universidade. Discutindo não, melhor, fazendo um diagnóstico para levar para a comissão maior do PDI. São todos esses aqui mesmo, permanência, conclusão. É esse conjunto mesmo de indicadores de fluxo. Com a metodologia que está posta no documento na página do Inep.

Entrevistador: Para fechar agora eu gostaria que o senhor comentasse um pouquinho: Em relação à política institucional e a sua atuação, a atuação da Pró-Reitora de Graduação, enquanto gestores, voltadas para o controle da evasão, tem algum comentário adicional que o senhor gostaria de fazer?

VJM: A gestão atual, não, só a reitoria propriamente.

Entrevistador: Desde quando que está professor, desculpa, a gestão atual?

VJM: Está de 2019. Agora está na metade do mandato.

VJM: Nós estamos pensando, discutindo a política institucional, hoje mesmo começou uma reunião de uma das comissões para tratar do projeto pedagógico institucional, mas é um consenso que a Prograd precisa ser reestruturada com outros setores, com a criação de outros setores. A estrutura aqui é muito antiga. Ali de 2011, 2012. E a universidade cresceu. Cresceu muito. E é importante estar mais próximo dos cursos, dos coordenadores de curso. Porque no geral os coordenadores de curso acabam tendo dificuldade para gerir o curso, para se organizar para o colegiado, o NDE, isso acontece é por falta de experiência, só isso. Não por incompetência ou por má vontade. A pessoa entra na coordenação, continua dando aula, a legislação está sempre ali mudando, precisa estar sempre alguém ali do lado dele dizendo: olha mudou. Precisa estar próximo e acompanhando as angústias tanto do docente quanto do discente. E para uma questão de serviço assim mais próximo, nós precisamos reestruturar essa ideia de reestruturação. Nós tínhamos uma divisão de projetos pedagógicos de curso que teria que trabalhar em uma série de frente de trabalhos, e uma das frentes seria esse contato permanente. Hoje a gente faz isso? Não faz porque o PPC, assim não nesse grau que estamos propondo. Um PPC de curso, antes de chegar no conselho superior, ele passa pela Pró-Reitoria de Graduação, tem que passar pelo conselho de graduação. Mas, assim, o processo da construção do PPC que é feito no curso, dentro do NDE, do colegiado, é importante que tenha a Prograd ali próximo para explicar ao docente: olha a DCN gente, senão faz o PPC, acho que esse aqui é bonito. Então assim tem que estar ali em cima, tem a formação docente, mas a reestruturação vai ser aquele apoio ali permanente nesses processos. E a criação da diretoria de avaliação ela vai permitir ali que se tenha um monitoramento basicamente em tempo real. Nós temos aqui o instrumento de avaliação de ensino que nós estamos aprimorando para de fato tentar trazer um diagnóstico um pouco mais preciso sobre os problemas dos cursos de graduação. E com essa reestruturação a gente quer diminuir o

tempo entre receber os insumos do questionário, fazer análise e já propor uma ação. Porque não é só pegar os números e jogar lá no PDF e publicar. Então, precisa se estruturar para fazer isso mais perto, precisa apresentar também os índices de indicadores de fluxo para as coordenações, nem todo mundo conhece. O pessoal conhece o Enade, que é de qualidade, mas conhece o Enade porque o Enade é obrigatório. Aí todo ano, dependendo do ciclo avaliativo, a coordenação de curso precisa ver a relação de quem vai fazer, então, assim, eles têm consciência do que seria o Enade. Mas, e aí em si os indicadores de qualidade. Mas o fluxo mesmo, o que está entrando, que está saindo, está diplomando quanto, estão desistindo ou não, isso precisa consolidar na cabeça de quem está na ponta. Então, esse trabalho de reestruturação é para isso basicamente. Dentre outras coisas, mas o que eu destaco é isso.

[...]

Por exemplo, uma das coisas que foram feitas aí no passado foi alterar uma das resoluções internas para mudar o número mínimo de avaliações dentro de uma unidade curricular. Porque, antes o docente era obrigado a dar pelo menos duas avaliações. E, as vezes de um docente dar duas avaliações de 50 pontos por exemplo. E aí, isso, enfim, às vezes dá problema porque o aluno perdeu uma prova, foi mal numa prova, basicamente já foi quase tudo. Aí mudou a legislação para colocar o mínimo de três. Discutiu-se a ideia de uma avaliação continuada, que é o ideal. Mas pensar nisso globalmente é um pouco complicado porque tem cursos que tem muitos alunos. E aí o professor teria grande dificuldade de fazer correção e devolver as atividades. Eu, por exemplo, que tenho 180 alunos. Como é que eu avalio toda semana, eu não consigo entregar trabalho para ele. Discutiu-se tudo isso, mas ficou numa média de três avaliações. Eu dou mais do que três e outros docentes dão mais do que três. Mas esse foi um número melhor do que dois.

[...]

No relatório que eu te enviei, no link de números, tem aí o relatório de retenção. E aí você observa assim a redução. Tem aqui no período de 2016 a 2018. Os números estão todos lá.

[...]

Os indicadores ainda estão aquém, mas as políticas estão sendo implementadas e tem se observado um aumento gradual.

[...]

Para melhora da ocupação, por exemplo, nós, uma das ações que tem sido feita foi a discussão da resolução para ocupação das vagas remanescentes. Precisa pensar, nós estamos melhorando, essa discussão ainda não encerrou, está no conselho de graduação ainda. A ideia é melhorar a resolução de forma a otimizar o processo de ocupação, porque a gente obviamente tem a legislação que precisa ser seguida, tem os prazos regulamentares, mas se fica muito amarrado, o objetivo fim da resolução acaba não sendo alcançado, que é a ocupação de vagas remanescentes, para ver se consegue fazer mais chamadas dentro do processo de ocupação de vagas remanescentes, então isso está sendo discutido. As vezes o cara é convocado, mas aí ele nem faz a matrícula, passou em outro lugar, foi chamado. Aí a gente precisa fazer um mecanismo para de repente fazer mais chamadas, para que essa vaga fique ocupada. Não só fazer o processo seletivo e não ocupar porque o aluno não foi fazer matrícula. Então, isso tudo está sendo discutido. Discutido assim, tudo passa pela reestruturação da própria Pró-Reitoria de Graduação.

Acho que respondi tudo. Não sei.

Entrevistador: Respondeu sim, professor. Para mim foi bem proveitosa a entrevista. Mais uma vez eu agradeço a sua participação na pesquisa.

Entrevista com gestores vinculados a setores da Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal do Pampa (Agentes identificados pelos pseudônimos Pampa 1 e Pampa 2)

Entrevistador: Doutorando em Educação da UFGD José da Silva Santos Junior

Entrevistador: Me apresentando novamente, sou o José, sou doutorando em educação aqui da UFGD, instituição em que também sou funcionário, atuando como Técnico em Assuntos Educacionais na Pró-Reitoria de Graduação. O motivo do meu contato com vocês aí da Unipampa é justamente para levantar alguns dados qualitativos para a minha tese de doutorado, que versa sobre a questão da evasão na educação superior e como as universidades federais tem se mobilizado para formular ações que visem à diminuição desse fenômeno. Pude constatar, olhando documentos institucionais da Unipampa, como o PDI e o relatório de gestão, verifiquei que há algumas ações que são importantes e que inclusive colocam a Unipampa em posição de destaque no conjunto de federais brasileiras. Traz, inclusive, um programa, que até coloquei um pouco mais de ênfase no roteiro que enviei para vocês, que é justamente voltado para enfrentar a evasão e a retenção, que são fenômenos que se articulam. Então, o roteiro é baseado nesse bojo, nessa questão da evasão, que eu gostaria de ouvir um pouco de vocês sobre as questões mais particulares da instituição, no que concerne a esse controle a evasão. Quero deixar claro que a entrevista é feita de forma voluntária, aqui está mais caracterizando como um grupo focal, já que há mais de um gestor da instituição participando, e que justamente por esse caráter voluntário, se houver algum constrangimento, se não se sentirem à vontade para responder alguma questão, vocês podem ficar à vontade e não responder, sem comprometimento algum. Posteriormente à entrevista, vou mandar no e-mail de vocês o termo de consentimento livre e esclarecido, que é onde vocês vão assinar e preencher para mim dizendo que vocês estão a favor, vocês estão concordando em participar da pesquisa. Mas isso eu faço depois, mando no e-mail e peço a gentileza de vocês preencherem, assinarem e me devolverem. Não sei se falei demais, mas agora a gente pode iniciar então diretamente as perguntas.

[...]

Entrevistador: Agora, mais especificamente, em relação à temática do roteiro. Em relação a esse programa, Programa Institucional de Acompanhamento e Enfrentamento da Evasão e Retenção, gostaria de saber quais são as características e a abrangência desse programa. Gostaria que comentassem um pouco sobre ele. Quando foi criado, envolve todos os campi, todos os cursos, como é esse programa? O que vocês podem comentar?

Pampa 1: Quer que eu comece, Pampa 2?

Pampa 2: Tanto faz. De repente eu comece do início e tu dá continuidade do momento atual.

Pampa 1: Pode ser.

Pampa 2: Na verdade, o programa começou como uma comissão especial. Então, essa comissão, na verdade, foi, acredito que em 2017, 2016 ou 2017. Teve um pouco de dificuldade enquanto constituição porque, o que acontece, nós somos uma universidade multicampi, então, a comissão acaba se tornando bastante grande. Na época, nós tínhamos praticamente três, quatro membros por campus, e é algo que a gente tem tentado manter, a questão da representação de todos os cursos. Então, isso dá em torno de quase 50 pessoas, e isso é sempre bastante difícil fazer movimentações, principalmente naquele momento que talvez as pessoas iam ao trabalho e não estavam habituadas ao trabalho remoto. Hoje a gente tem um pouquinho mais de facilidade em função de que quer marcar uma reunião com todo mundo, não precisa ter deslocamento, fica bem mais tranquilo. Então, a primeira proposta, na verdade a gente ia construir a partir da Prograd mesmo, para identificar as causas da evasão, que era uma das nossas principais motivações para poder tentar atuar. Então, nós, a Prograd construiu um instrumento e começou uma rodada de discussões com os campi. Logo em uma das primeiras reuniões que teve, no campus de Itaquí, uma das coisas que os colegas colocaram que gostariam de participar da construção do instrumento. Então, se retomou a construção desse instrumento, nós estávamos usando como modelo um documento da Andifes, que já tinha sido aplicado anteriormente, de uma pesquisa. O campus, o coletivo, entendeu que não era talvez o mais adequado. Então, começou a construção desse novo instrumento. Fez a parte de diversas reuniões, discutiu-se, pontualmente, questão por questão, até se conseguir fazer a aplicação de um instrumento de uma versão piloto. Aplicamos então para os alunos, para os evadidos de 2018. O instrumento voltou da validação, fizemos algumas adequações e na sequência, aplicamos o instrumento para todos os evadidos de 2015 em diante. Os resultados não sei se tu viste, mas estão disponíveis ali na página da Prograd. Tem um link que é dados da graduação e um dos relatórios dali é a parte de evadidos. Tem resultados do questionário de evadidos. Então, ali estão todos resultados, os principais. Depois disso, nós passamos por um momento de troca de gestão, primeiro de troca de gestão geral da universidade, de reitor e de pró-reitores e na sequência, logo que a Pampa 1 assumiu, que foi no finalzinho de 2019, dezembro de 2019, 2020, em março teve a explosão da pandemia e a gente acabou tendo que ter um outro foco de trabalho. A gente acabou tendo que se debruçar muito mais pela questão do ensino remoto, de instruções normativas para que a universidade não parasse, mas sempre tendo, aproveitando aquele momento das discussões para garantir que a gente não tivesse perda de aluno em função desses momentos. Então, a gente procurou flexibilizar várias pontes, através da instrução normativa número, norma operacional, desculpa, norma operacional número quatro, que também está disponível no site da Prograd, de garantir que os alunos não precisavam cursar todos os componentes, não estabelecia carga horária mínima, se eles se sentissem com dificuldades ou impossibilitados de participar das atividades eles poderiam fazer trancamento, esses trancamentos não iriam contar no número máximo lá de integralização, o tempo máximo de integralização. Então, todas essas questões a gente procurou manter essas preocupações durante a pandemia. E um dos pontos que a gente tem trabalhado mais fortemente agora que o ensino remoto, digamos, deu uma estabilizada, é a questão dos dados, das informações, porque a gente muitas vezes, uma das coisas que se reclamava é que nós trabalhávamos de forma empírica, a partir de dados, não a partir de dados, justamente apenas a partir de experiências e muitas vezes a partir de “achismos”, que a gente costuma dizer, um termo menos acadêmico, mas que basicamente serviria para o caso. Então, a gente, com os questionários aplicados, agora a gente tem se debruçado para ampliar também o número de respondentes, que eu acho que é um ponto importante para garantir representatividade e também isso aí a gente tem cruzado com outras informações, principalmente relacionadas ao ingresso, às formas de ingresso. Acredito que tu

também por estar na Prograd também tens passado por um período difícil de garantir a ocupação das vagas. Então, esse é um ponto que a gente tem discutido muito e uma coisa tem um impacto sobre a outra, porque o ingresso também vai, tem impactos diretos ali com relação à permanência do aluno. Nós, por exemplo, temos, a gente estava discutindo, a gente tem ingresso do SisU, via chamada por nota do Enem, que é aquele edital que usa outras notas do Enem que não seja do ano anterior, e nós para garantirmos preenchimento de vagas tivemos que adotar um processo de chamada por nota do ensino médio. Então, o aluno usa as notas de português e matemática, que são as, digamos, as bases comuns, para todos, para se garantir a concorrência, e essas médias são usadas para fazer a classificação para ocupação das vagas. E esses alunos, nos primeiros anos que nós aplicamos esse processo, eles acabaram tendo um ingresso um pouco mais tardio, então, tipo, às vezes chagando perder de quinze a vinte dias, ou às vezes até mais de aulas. E isso, sabe-se que quando o aluno entra mais tardiamente ele vai ter um pouco mais de dificuldades de recuperar aqueles conteúdos e até mesmo pelo perfil desse aluno ser um pouco diferenciado com relação aos alunos que prestaram o Enem, que já vem num ritmo de estudos diferenciado, esses alunos acabavam, a gente tem observado que eles têm um pouquinho mais de propensão à evasão. Então, a gente tem procurado suprir essas deficiências, digamos assim, através de editais de monitoria e de bolsistas, principalmente agora durante o período de ensino remoto. Estou falando bastante, não é Pampa 1, acho que tu podes continuar daqui para frente.

Pampa 1: Eu acho que há alguns pontos centrais, não é Pampa 2, que o que trouxe esse movimento, José, muito intenso para Unipampa de discutir e propor esse programa amplo dentro da instituição e não só como uma responsabilidade de uma pró-reitoria ou de um grupo é a nossa condição, infelizmente, de estarmos no topo da evasão no país. A Unipampa é a universidade que tem um maior índice de evasão, pelo menos isso em 2018. Estamos trabalhando fortemente na busca para reverter esse cenário. Então, esse movimento de pensar, entender o processo de evasão, e aí como o Pampa 2 bem falou, para além de uma perspectiva empírica, mas sim de uma perspectiva de dados e fatos. Por que o aluno evade? Qual é a nossa condição frente esse aluno? O que nós não estamos atendendo para que esse aluno permaneça? E tendo muita clareza, assim, que tem questões que são passíveis e do nosso domínio e tem questões que estão para além do que as instituições públicas podem fazer. Mas, dentro do que é passível fazer, o que acontece, então, esse movimento que o Pampa 2 comenta, que foi conduzido pelo grupo que antecede a nossa gestão, a colega Paloma estava à frente desse processo, depois eu posso te passar até o nome e sobrenome dela, acho importante o registro porque ela foi uma pessoa muito importante nesse trabalho que conduziu esse movimento inicial de levantamento, de mapeamento dos cursos, de olhar para dentro de cada campus, porque a Unipampa é uma universidade multicampia, nós estamos em dez municípios do sul do país, desde a fronteira oeste, região sul e mais essa região que a gente chama de Pampa, a gente está assim em diferentes topografias do estado também. E a Paloma, junto com a equipe que ela tinha de comissão central, ela foi mapeando unidade a unidade. Esse levantamento que o Pampa 2 fala, dos evadidos, esse questionário foi pensado no coletivo desse grupo junto com as comissões locais de cada campus e isso, todo esse movimento, culminou nesse programa, tendo o entendimento que essa é uma responsabilidade de toda a universidade, de todas as pró-reitorias, de todas as direções de campus, de todas as coordenações de curso, de todos os NDEs, de todos os servidores docentes e técnicos. Então, esse programa ele visa esse olhar e se você, já deve com certeza ter corrido o olho nele, nós temos lá o anexo um, que é o anexo que traz as ações a curto, médio e longo prazo envolvendo cada setor da universidade. Então, porque a intenção desse programa é que todos somos corresponsáveis para que esse processo se desenvolva e que a gente possa encontrar mais do que respostas, soluções para esse enfrentamento. Eu, se você quiser me interromper fica à vontade, José. Então, esse programa ele foi

pensado nessa amplitude de ações e como uma, a Unipampa precisa, assim como todas as instituições públicas, nós sabemos que as universidades do sul da região sul elas sofrem fortemente com a evasão, a UFSM não está, ela embora sejam números menores, não está em uma situação diferente da nossa, a Ufpel também não, a gente poderia mapear outras instituições, mas olhando para nós, para o nosso bojo de atuação, nós temos muito que reverter esse cenário, porque além de nós termos um alto índice de evasão, nós temos assistido um desinteresse no que pese ao ingresso na universidade, em todas as universidades, mas em especial na nossa. Então, a gente está sempre fazendo esse movimento, cenário nacional, regional, local. E, porque não dá para dizer que isso está acontecendo, então está tudo bem. Não, não está tudo bem, a gente precisa reverter isso no cenário nacional, mas reverter isso principalmente aqui na nossa casa. Não sei se ficou algum ponto do programa que não está claro, que você gostaria que a gente explicasse mais.

Entrevistador: Eu gostaria que vocês listassem para mim, se possível, quais são essas ações do programa. Iniciou com uma comissão, então ela começou lá fazendo estudo sobre evasão, com evadidos e tudo, e hoje ela envolve o que? Envolve bolsas, quais são as ações específicas do programa? Desde quando também o programa está implementação? Não sei se captei bem o período.

Pampa 1: O programa entrou em vigor esse ano, como o Pampa 2 falou, durante o ano de 2020 essa minuta, essas propostas de resolução ela ficou nas comissões superiores e a gente teve que voltar o nosso foco, nosso reolhar, como o Pampa 2 explicou, para esse cenário de pandemia. Quando nós conseguimos ajustar a casa, para atender esse cenário de pandemia, nós nos voltamos para o programa e para o andamento desse processo. Então, se você olhar lá no documento, esse programa foi aprovado pelo nosso reitor, foi sancionado pelo nosso órgão máximo, que é o Consuni, no dia 10 de dezembro de 2020 e agora em 2021 nós iniciamos o trabalho de colocar essas ações em curso. Com relação ao que você perguntou das competências do programa, o capítulo quatro traz as competências do programa e daí você vai poder acompanhar ali que são uma série de artigos e uma série de incisos que traz, que mapeia o que o grupo, o que esse programa precisa colocar em curso. Então, as ações, José, vão desde seguir mapeando e levantando a situação e os motivos, vão desde mapear, seguir mapeando e entendendo esse processo, como traz uma pluralidade de ações que precisam ser colocadas em curso. Se Pampa 2, se você quiser complementar fica à vontade, mas tem desde a composição do programa até as ações de publicidade, de bolsa, de reestruturação de oferta dentro desse bojo de ações que nós precisamos colocar em curso. Talvez, você queira complementar, Pampa 2.

Pampa 2: Eu acho que é importante sim, nesse momento que também nós fizemos, nessa última reunião. Então, os próprios campi fizeram o relato do que vinham trabalhando, porque assim uma das coisas que o programa coloca é que a gente não quer descartar o que as unidades acadêmicas já vêm desenvolvendo, a gente quer que sejam desenvolvidas aquelas ações do programa, mas que outras ações que os campi vêm desenvolvendo por iniciativa própria também continue sendo realizado. E aí também acho importante destacar que embora nem todos, a composição do programa, nem todos os atores que estão ali, digamos, com responsabilidades por algumas ações, fazem parte da comissão. Então, nesse ponto a parte da comissão central ali do programa é fundamental ali. Então, principalmente a que envolve a reitoria, porque a reitoria acaba tendo um papel, digamos, mais de facilitar, de conseguir articular algumas ações. Então, tipo, por exemplo, ali tem ações que envolvem questões de orçamento, que demanda

a Proplan, que hoje não faz parte da comissão, mas que o comitê já solicitou informações. E aí também vai promover eventos para os diretores. Tem ações que são diretamente ligadas à ACS, que é a Assessoria de Comunicação Social, que também não faz parte da comissão, mas nós estamos discutindo com o nosso reitor que a ACS fizesse parte, porque a gente entende que é fundamental que as ações tanto do programa sejam publicizadas, mas principalmente a questão dos cursos e da instituição. A gente passa por uma realidade que a gente identifica hoje que muitos dos nossos, dos potenciais alunos, não sabem o que é uma universidade federal, que não precisam pagar mensalidades, que tem direito à assistência estudantil. Então, todas essas questões a gente além de divulgar os cursos, a gente ainda precisa estar divulgando todas essas questões que são pouco conhecidas, digamos, pelo público, pelo nosso público alvo. E também fazer reestruturação em alguns programas. Deve ter visto lá, por exemplo, tem um programa que fala em deslocamento de verbas de um programa que é o PDE. PDE é o nosso Programa de Desenvolvimento Acadêmico, é o nosso maior programa de bolsas da instituição. São praticamente entre 400 e 450 bolsas anualmente. Então, o que o pessoal, porque eles falam em deslocar, porque eles gostariam muito, às vezes eles falam, que gostariam de rever a questão das monitorias. Porque a monitoria hoje, por exemplo, o PDE, ela é uma proposta do docente que constrói voltada para componentes que ele ministra e o grupo que construiu a resolução entende que na verdade elas deveriam ter um foco, principalmente naqueles componentes que tem maior reprovação. Então, e não ficar muito mais atrelado à qualidade, digamos assim, ao mérito da proposta, porque senão pode acabar colocando monitores, talvez, em atividades que talvez não necessitassem, sendo que podem existir outras que teriam maior necessidade. Então, nesse ponto eu acho que é interessante. Deixa eu dar uma olhada também o rol de ações que também tem algumas ações que fogem um pouco da minha. A questão de capacitação também é bastante apontada, e então, é parte de uma outra coordenadoria da Prograd, mas a gente vem trabalhando principalmente agora nesse, parte do ensino remoto, o rol de capacitações que foram realizadas agora em diversas ferramentas e também questões didáticas para o ensino remoto foi bastante ampliada. E também eu acredito que na política de gestão, mesmo se encerrando o ensino remoto, vai se dar continuidade a essa questão do número grande de capacitações, porque é um dos pontos que os resultados que a gente tem são apontados com relação à didática. Muitas vezes a didática acaba sendo um fator crucial com relação a evasão.

Pampa 1: Nessa parte da formação, José, entra muito essa questão da habilidade do docente de entender ou estar preparado para o aluno que chega hoje na universidade, que tem um perfil diferenciado e que muitas vezes vem de um ensino básico com fragilidades. Então, esse aluno ingressa na universidade e isso foi apontado no relatório dos evadidos. De o docente também, e eu sei que a gente também, eu como docente tenho clareza disso, do quanto nós somos exigidos, assim, para ter uma dinamicidade de entendimentos que não nos prepara em lugar nenhum para isso assim. Você vira professor universitário e você tem que lidar com uma série de outros fatores que muitas vezes você não está refletindo sobre. E essa questão da formação, ela foi apontada, por esse coletivo de evadidos, e também tem sido colocada na conta desse programa. Porque, além de termos uma boa qualidade técnica enquanto docente, nós precisamos entender o cenário da região onde nós estamos inseridos e de todas essas mudanças que a universidade vem passando ao longo desses anos.

Entrevistador: Perfeito. Não sei se o Pampa 2 ia falar mais alguma coisa?

Pampa 2: Não, pode perguntar.

Entrevistador: Eu acho que vocês responderam de forma bem completa mesmo a pergunta. Tem até algumas que eu já me sinto contemplado, quando eu coloco lá se há interlocução com outros setores institucionais, vocês já apontaram claramente que há sim, com vários inclusive, com os campi, com outras pró-reitorias e etc. Eu gostaria de ressaltar a fala do Pampa 2 que diz que a mobilização para esse programa remonta lá em 2017. Só queria confirmar isso, se você puder falar um pouco dessa questão da interlocução com outros setores, dessa mobilização anterior que, inclusive, ultrapassou gestões, foi dada a continuidade em outra gestão, isso é importante de ser ressaltado. E ainda, já tem algum resultado desse programa, já que a implementação dele é mais recente? Se tem algum resultado, vocês podem comentar um pouco?

Pampa 1: Com relação à articulação, como o Pampa 2 trouxe a historicidade, até nós termos essa aprovação do programa ficava muito na colaboração, na contribuição. O programa coloca uma responsabilidade real em cima de cada setor e não vou dizer obriga, mas compromete mais o coletivo. Então, esse diálogo com os setores vem, funciona muito bem, vem funcionando melhor ainda agora a partir da aprovação da resolução 300. Nos coloca em uma condição de que estamos todos numa mesma alçada de compromisso. Eu não diria que o programa tem resultado, o trabalho que vem sendo empreendido e que culminou no programa tem nos dado uma maior clareza das pontas que nós precisamos atacar primeiramente. Então, essa questão da formação, está ali muito forte no programa, mas ela já vem sendo trabalhada desde o ano passado, com uma maior intensidade. Essa questão da construção dos dados e da publicização dos dados da universidade, não é Pampa 2, é um movimento anterior que está ganhando uma força maior agora. Essa questão da importância de nos inserirmos em espaços para além da Unipampa. Nós estamos fazendo parte daquele projeto do MEC, de predição da evasão e retenção, somos uma das seis universidades, e já estamos nos articulando internamente para assim que tivermos os primeiros resultados desse piloto que está ocorrendo, a gente já fez seleção de bolsistas, as ações já estão em curso, que a gente possa implementar através desse programa isso em outros cursos da instituição, porque hoje são só três cursos que participam. Então, esse programa já pode pensar, bom, o resultado, o saldo é positivo, e a gente tem a certeza que vai ser, já vamos migrando para outros cursos. Então, a gente não pode dizer que o programa em si hoje já tem um resultado, mas o programa é o acúmulo desse movimento anterior e que se fortalece, se respalda dentro da instituição hoje de forma muito mais ampla e concreta. Acho que o Pampa 2 pode me complementar.

Pampa 2: Eu acho que nesse ponto ainda, com relação aos resultados acho que é importante observar a questão do calendário. A gente está com o calendário um pouco diferenciado. Então, como a gente acabou tendo que implantar basicamente a partir desse ano, nem teria tempo na verdade ainda para se verificar resultados ainda. Por causa que a gente vai depender dessa mudança de semestres e tal. E como tem a norma operacional, que mantém, os alunos se eles pedirem o trancamento já bastaria, provavelmente em uma situação normal, de ensino presencial, é difícil fazer esses comparativos, porque provavelmente, a gente não sabe se o aluno faria o trancamento ou não. Então, tem essas situações que é difícil comparar o presencial com o remoto. Tu perguntaste também com relação a questão da etapa anterior. A gente pode talvez resgatar as portarias e te mandar com essas nomeações, mas o que te diria, era outro contexto. Como a gente trabalhava muito no presencial, então quando a gente iniciou a primeira proposta de instrumento, como eu tinha lhe dito, dentro da Prograd, porque isso é muito difícil de tu construir coletivamente, até pela questão

orçamentária de estar fazendo reuniões com todos, chamando todos para o local. Então, nós construímos, começamos a fazer uma rodada de discussões da Prograd indo aos campi. Então, nós íamos de dois ou três servidores por vez, essa era a proposta, e logo nas primeiras, no campus de Itaquí, nós tínhamos colegas que também estavam fazendo estudos de mestrado com relação à área de evasão, à temática da evasão. E acabou que a gente então, naquele, logo a partir daquela reunião, a gente entendeu que, olha, precisa, o coletivo prefere que seja construído um instrumento a partir das especificidades da instituição. E foi isso que foi feito e depois a gente acabou tendo um trabalho muito grande da comissão central e a gente acabou conseguindo ver já remotamente, quase em 2018 ali, talvez, conseguir... 2018/2019, talvez, finalizar o instrumento, fazer uma aplicação e validar isso para que a gente pudesse ter informação. Acho que seria esse o ponto. Acho que para ti talvez seja mais importante essas portarias, não sei se seria útil ou não.

Entrevistador: Com certeza. Se puder me fazer esse favor, eu agradeço muito. Bom, uma pergunta para a gente adiantar um pouco as questões. Essa acho que ficou perfeita, ficou muito bem respondida, consegui entender de forma mais ampla como é esse programa. Quando eu analisei os dados do censo da educação superior eu consegui calcular uma média de 29,68% na taxa de conclusão de curso, entre os anos de 2004 a 2018, e a evasão média anual, eu calculei uma média de 26,6% no mesmo período. Então, inicialmente eu gostaria que vocês comentassem sobre esses dados, se tem algum outro dado a confrontar com este, porque eu utilizei uma metodologia mais própria. De repente a instituição tem algum outro dado mais oficial em relação a esse período. Sequencialmente, eu gostaria que vocês comentassem um pouco sobre as dificuldades que vocês enfrentam para implementar ações que visem a melhorar esses dados.

Pampa 1: Pode falar, Pampa 2.

Pampa 2: Eu ia dizer que tu podes começar.

Pampa 2: Ações que visem melhorar os dados de evasão, seria isso?

Entrevistador: Isso. Quais são as dificuldades para se formular ações.

Pampa 2: Bom, acho que a gente começaria pela questão orçamentária, porque, assim, por mais que a gente sempre tenha os editais de bolsas, a gente acaba tendo um delay na publicação desses editais, porque o recurso muitas vezes só é liberado. Vamos pensar num período de normalidade, em que um calendário normalmente começaria geralmente de março a dezembro. O que acontece, com o atraso da liberação dos recursos, muitas vezes a gente consegue só iniciar a implementação nos períodos, do pagamento de bolsa, geralmente em abril ou maio, normalmente em maio. Então, com isso, o semestre que já está em andamento, muitas vezes aquele período fica descoberto de uma monitoria, que vai ajudar, seria fundamental naquele período para o aluno conseguir fazer o acompanhamento dos componentes. Acho que na mesma forma, o orçamento também é importante para outras ações. Também motivar ações de pesquisa, extensão, em número relativamente mais abrangente. A gente hoje tem um

número limitado de bolsas em função desse orçamento. Mas, acredito que agora também recordando, um ponto que também tem sido pauta de discussão na instituição é a questão do recurso para a assistência estudantil. Então, não é a nossa pasta, mas a gente tem acompanhado, tem havido muita reclamação dos alunos em atrasos dos repasses, anualmente o recurso que vem repassado pelo Pnaes tem sido diminuído e a instituição se obriga a colocar, fazer um aporte maior, do recurso próprio, para poder garantir. E é um ponto aí que tem sido discutido e inclusive vai ser pauta agora na próxima reunião do conselho universitário, por conta de diversas, reclamações, dificuldade mesmo, não seriam reclamações. O que mais poderia pensar em dificuldade?

Pampa 1: Eu penso que além dessa questão, o Pampa 2 traz essa questão, fortemente essa questão orçamentária, José, porque nós estamos numa região distante dos grandes centros, uma região com, vamos dizer assim, com um portfólio não tão grande de oportunidades profissionais e uma região em que, e essa universidade, a gente tem feito esse levantamento, ela tem um atendimento muito regional de estudantes. Então, o perfil do aluno que tem ingressado na Unipampa, ele é da região e ele geralmente precisa trabalhar para se manter. Como eu falei, é uma região com um portfólio não tão vasto de opções em relação ao mercado e então a Unipampa, ela desde o seu princípio nasce com esse viés para atender essa demanda regional dentro dessa especificidade. Então, não é aquele aluno regular, que os pais auxiliam, que possa formar na universidade, que possam cursar os cursos com uma certa tranquilidade. Então, a parte da assistência estudantil e desse movimento de auxílio, de recurso financeiro e de atendimento ao aluno, ele se torna essencial para instituições com esse perfil em regiões como nós estamos inseridos. Então, quando o Pampa 2 traz essa questão de toda essa dificuldade financeira, é muito em razão disso. E uma, quando você fala em dificuldade de implementar ações, eu vejo que vai muito ao encontro desse movimento que a gente precisa fazer constante de se reinventar. Então, hoje tem se discutido na instituição a questão da oferta dos turnos de oferta, pensando nessa regionalização. De repente, se nós tivermos uma oferta diuturna, com semestres específicos, os alunos possam trabalhar no outro período, além dessa questão da oferta que a gente já comentou, da formação, são muitos os desafios que a gente tem para colocar ações em curso, rever também atribuição dos cursos, migrar. Quando a Unipampa foi pensada quinze anos atrás, ela apresentou na sua estruturação um amplo arco de cursos bem diferenciados, pautado nessa questão interdisciplinar ou até transdisciplinar de atuação, que não são mercados ainda tão compreendidos no Brasil, eu acho que eu posso dizer assim. Então, a gente verifica uma, somos uma universidade só, mas estamos em dez municípios diferentes. Então, no campus tem, no campus A nós temos determinados cursos, no campus B temos outros cinco ou seis cursos, e nem sempre a gente tem assistido, assim, um interesse intenso por esses cursos, por não se ter clareza desse escopo, rol de atuação, que profissional vai sair, da habilitação desse profissional. Então, toda essa questão da dificuldade de implementação de ações ultrapassa, ou transita, em diferentes pontos dentro da instituição. Talvez, não sei se eu consegui me expressar como eu gostaria, mas o que quero te dizer é que quando você discute evasão e retenção, e principalmente evasão, existem muitos fatores que é desde a dificuldade socioeconômica da região até os problemas que são de fato atinentes à estrutura da instituição. Então, nesse sentido assim.

Pampa 2: Acho que a própria multicampia na verdade é um fator que dificulta bastante, acho que tem esse ponto. Até nesses pontos que a Pampa 1 estava falando, a gente acabou falando numa reunião que um professor falou: nós não somos dez universidades, nós somos uma. Uma das coisas que eu quis contrapor a ele, na verdade penso que com relação à evasão, não é bem verdade esse ponto. Porque, assim, nos seus estudos tu deve

ter visto, nós temos três níveis de evasão: a evasão do curso, a evasão da instituição e a evasão do ensino superior. Então, o que a gente tem observado, que mesmo dentro de um mesmo campus, os fatores que podem levar a evasão de um curso são diferentes dos que podem levar a evasão do outro. E é a mesma coisa de um campus para outro e de universidade para universidade. Então, os fatores aí são diversos.

Entrevistador: É bem complexa essa questão da evasão, não é tão fácil de lidar. Acho que a pergunta está muito bem respondida. Como os docentes e os técnico-administrativos são envolvidos na elaboração e na implementação de ações direcionadas ao enfrentamento da evasão?

Pampa 1: Com eu mencionei, José, nós temos essa, esse movimento articulado a partir das comissões locais, de evasão e retenção. Essas comissões locais são compostas nas unidades por colegas servidores técnicos que estão nos Nudes, que são os núcleos de atendimento ao estudante dentro da instituição, membros dos NDEs, que são os núcleos estruturantes dos cursos, então coordenadores acadêmicos, há uma série de pessoas, de servidores envolvidos nessa, nesse movimento. E representantes das comissões locais fazem parte da comissão institucional. Então, nós temos uma, vamos dizer assim, uma teia de trabalho dentro da instituição que culmina nesse grupo da comissão institucional. Até porque nenhum movimento feito de cima para baixo vai ser legítimo e a gente tem falado muito isso dentro das reuniões da comissão institucional. O movimento precisa ser horizontal, ninguém melhor que os cursos, do que os servidores que estão nas unidades para trazerem essa real situação dos cursos para o grupo. Então, as comissões locais têm um papel central no desenvolvimento desse programa.

Entrevistador: O Pampa 2 vai comentar alguma coisa?

Pampa 2: Eu até estava pensando, mas acho que a Pampa 1 contemplou, mas a princípio eu vejo também o papel do coordenador acadêmico, principalmente pela nossa estrutura organizacional. Não sei se tu já, nós não somos organizados na forma de departamentos, nossa organização é por campi, unidade acadêmica que tem a equipe diretiva, diretor, coordenação acadêmica, e coordenação administrativa. E todos os cursos acabam ficando vinculados à coordenação acadêmica. Então, vejo que o papel do coordenador acadêmico, principalmente nesse papel de articulação interna na unidade, ele é fundamental, mas como ele está dentro, ele faz parte da comissão local, entendo que a resposta da Pampa 1 contempla perfeitamente. Na verdade, até melhor para a gente não desconsiderar a atuação dos demais colegas.

Entrevistador: Uma outra pergunta que levantei aqui foi: considerando que costumeiramente a evasão ocorre com maior incidência nos primeiros períodos do curso, a universidade promove medidas voltadas para o público ingressante com vistas a sua melhor integração ao curso e à instituição? E se promove, quais são essas ações, essas medidas?

Pampa 1: O programa, inclusive, ele pontua que a acolhida ela precisa ser um movimento institucional. Então, a Unipampa já tem um perfil de desenvolver essa acolhida discente. Acho que daqui a pouco o Pampa 2 pode me complementar. Mas a Unipampa tem esse perfil e isso tem ganhado uma força maior nos últimos tempos, a exemplo desse ano, com a aprovação do programa. A acolhida foi organizada uma parte pela Pró-Reitorias

acadêmicas e outra parte pelas unidades, e a gente tem sim dado um olhar muito forte para esse movimento do ingresso, dessa acolhida do discente, com a participação muito forte dos veteranos, que também é um público que consegue dialogar bem. Ora força, José, eu tenho falado para os colegas que esse movimento da acolhida é muito importante, mas não pode ser entendido como a nossa principal ação de combate à evasão, porque o aluno é bem acolhido num primeiro semestre, mas depois tem o segundo e o terceiro semestres, que são os semestres que o aluno realmente vai embora. Então, o que a gente tem discutido hoje, e quando o Pampa 2 fala em monitorias, nós temos o PDA, que é o nosso Programa de Desenvolvimento Acadêmico, quando a gente pensa na pesquisa, na extensão, a gente precisa olhar esse movimento de forma continuada, porque não é só acolher no primeiro semestre, mas sim dar subsídios para que esse aluno permaneça, inclusive no que pese auxiliar na formação desse aluno, porque como eu mencionei, existe uma dificuldade do perfil desse aluno que tem ingressado na universidade. Então, os programas de monitoria ou de nivelamento, como a gente chama aqui, são muito importantes para permanência desse aluno, para que ele possa dar seguimento ao curso sem um amplo leque de reprovações, para que ele se sinta seguro para avançar dentro do universo em que ele está inserido. Esse movimento de nivelamento ou de cuidado com essa condição, eu entendo assim, que ela precisa ser melhorada na nossa instituição, e nós temos, enquanto Pró-Reitoria de Graduação, agora falando, olhado para isso de forma muito especial para que a gente consiga fazer um movimento de realmente manter esses alunos conosco. Acho que o Pampa 2 quer complementar

Pampa 2: Nesse mesmo sentido que a Pampa 1 estava colocando, José, nós tínhamos um edital que a gente chamava de apoio às atividades de ingresso, que tinha uma vigência relativamente curta, geralmente de três, quatro meses, justamente só para aquele período ali do Sisu, para esses bolsistas auxiliarem nesse processo de matrícula, de recepção dos alunos. Com essa nova perspectiva que a Pampa 1 coloca, de garantir a continuidade, a gente acabou agregando numa chamada mais extensa. Então, agora a gente teve a chamada de inclusão digital, que ela teve uma chamada interna para inclusão digital. Os bolsistas ficam por um período, praticamente de um semestre acadêmico inteiro, todo ano acadêmico, letivo, desculpa, justamente para garantir que não só aquela fase inicial ali do ingresso que às vezes é difícil, aquela parte de documentação, sistema, toda aquela parte ali, mas que depois, ao longo do semestre, ele consiga acompanhar de fato as aulas, e esse é um dos pontos que a gente tenta ampliar. Eu acho que também uma das coisas que a gente também coloca é a questão das monitorias e atividades voluntárias, que seriam justamente para cobrir as dificuldades orçamentárias. O aluno pode desenvolver atividades e projetos voluntários junto com os docentes e, normalmente, o que ele vai ganhar em troca são horas de atividades complementares, que é um requisito que ele vai precisar cumprir ao longo do curso. Então, os dois lados ganham. É tanto benéfico para o aluno veterano, quanto para o aluno que está ingressando.

Entrevistador: A universidade está atenta aos impactos que a evasão pode trazer ao orçamento institucional? Como que a Prograd se articula à Pró-Reitoria de Planejamento para análises nesse sentido?

Pampa 1: Ela está muito ciente e muito atenta a essa questão. Não somos mercadores de moralidade, embora incomode um pouco a forma como as instituições públicas hoje são tratadas no país e essa mercantilidade da formação, se você não tem alunos você não recebe orçamento, se você tem menos alunos você recebe menos orçamento. Isso é bem ruim para as instituições públicas, porque elas partem de um outro princípio, que é o

seu papel social para além do número e sim da qualidade da formação que ela oferece. Mas, a gente também entende e eu sempre brinco que a gente dança conforme a música. Então, estamos muito atentos, temos sim dialogado muito, muito com a Proplan, no que pese a esse, que é a nossa Pró-Reitoria de Planejamento e Infraestrutura, no que pese a essa questão aqui e, inclusive, em vários momentos, se você olhar ali no anexo um, a Proplan tem uma parceria de ação junto com esse programa, que visa tirar da responsabilidade da Prograd o combate à evasão e retenção dentro da instituição. Então, a Prograd, parceira dos outros setores, trabalhando nesse combate, ou cada setor em si, parceiro entre si, trabalhando. E você vai ver ali que a parte, toda a parte de melhoria dos cursos, toda a parte de reorganização estrutural está sendo dialogada e precisa ser conduzida junto com a Pró-Reitoria de Planejamento, porque senão a gente não avança.

Pampa 2: E acho que nosso papel na verdade é de fazer com que o corpo docente e o corpo técnico que está nas unidades tenham conhecimento de que, ou tenham ciência de que não tendo aluno, o recurso vai ser impactado diretamente. E aí não é a instituição que vai fazer este corte, digamos assim, é uma coisa que vem de fora e que é um modelo que é reproduzido internamente na hora de fazer o repasse de recursos entre as unidades.

Entrevistador: Com certeza. É uma questão também bem difícil de analisar, como a Pampa 1 coloca. Tem a questão qualitativa também por trás. Não é só o número de alunos que você forma.

Pampa 2: E mais do que o número de alunos, tu falaste agora a palavra que eu ia falar. Na verdade, não é só o número de alunos regulares matriculados, é também o número de egressos.

Entrevistador: Isso, a inserção deles no mercado de trabalho também conta bastante.

Entrevistador: Agora, em relação ao orçamento ainda. Não sei se vocês vão conseguir me apontar algum dado nesse sentido. Mas, para além do que é recebido para implementar o Pnaes, que como vocês já adiantaram está em outra pasta, em outra Pró-Reitoria. Eu acabo destacando o Pnaes justamente para a gente fugir um pouco dele e focar mais nas outras ações que vão para além da assistência estudantil. Para além do que é recebido para a implementação desse programa, quanto de recurso que a universidade aloca de seu orçamento para ações de controle à evasão? Aí, não sei se tem algum dado percentual nesse sentido. Por exemplo, para esse programa de enfrentamento da evasão e da retenção, tem um valor específico do orçamento para implementá-lo? Como é?

Pampa 1: José, não tem. Não tem estipulado, não é Pampa 2, um recurso. Se você precisar de uma resposta mais completa com relação a essa questão, a gente pode repassar para a Proplan. Inclusive, na comissão de evasão a gente tem solicitado alguns números, não é Pampa 2, inclusive de repasse, da situação com relação aos cursos, que como a gente mencionou, foge um pouco da nossa pasta e também do que a gente tem hoje já dentro do programa. Mas, se você precisa de uma resposta mais completa, a gente repassa isso para a Proplan, pede o auxílio para poder te retornar com uma resposta mais efetiva. Mas, quando a gente tem ali no anexo um essas ações, dentro do eixo três ali, que é o orçamento, a questão da

Proplan dialogando com os campi, o próprio programa, o nosso próprio Programa de Desenvolvimento Acadêmico, colocado ali no orçamento, você percebe que embora não exista um montante para o programa, o programa, a parte orçamentária do programa já está responsabilizada dentro dos setores, dentro das unidades acadêmicas, nesse diálogo com a Pró-Reitoria de Planejamento. Então, é uma opção estrutural, não há um recurso para o programa, mas há esse comprometimento dos campi, das dez unidades, com a Pró-Reitoria. Se você olhar aí o item oito do eixo três, discussão coletiva sobre o orçamento da Reitoria e das unidades acadêmicas de forma a priorizar as questões relacionadas diretamente com a evasão e retenção. E o item nove do eixo três, rediscutir o cronograma do PDA para a publicação anual do edital em data pré-definida, visando a obter melhor resultado no enfrentamento da evasão, que o Pampa 2 mencionou lá em uma das primeiras falas dele. Então, resgatando um pouquinho, não é José, de como que esse programa pensa a questão orçamentária, porque muito mais legítimo do que nós termos cem mil reais para investir em evasão, é quanto da descentralização desse recurso para as unidades, como vamos trabalhar essas questões que são específicas de cada campus, de cada curso, de cada setor da instituição.

Pampa 2: Eu acho que para o momento, tu viste que a resolução foi aprovada em dezembro de 2020. A questão do planejamento que foi realizado na verdade, por exemplo, o programa coloca que as ações têm que ser desenvolvidas, mas que as unidades podem sim fazer outras atividades. Quando a resolução vai aprovada, o Ploa também de 2021 já estava feito, já estava planejado. Então, também tem toda essa situação, não querendo justificar, mas justificando a situação desse ano. Então, tem isso.

Entrevistador: Com certeza. É complicado também. Ainda mais que vocês começam a implementar o programa nesse momento bem controverso, bem complicado.

Entrevistador: Bom, antes de seguir para a última pergunta, que é um pouco mais aberta, deixa mais a cargo de vocês comentarem alguma coisa que vocês gostariam, que as perguntas não contemplaram, mas antes disso eu queria que vocês comentassem como as questões conceituais da literatura e as informações estatísticas que são divulgadas em trabalhos acadêmicos, em eventos, em relatórios nacionais, como tudo isso tem iluminado a construção das medidas institucionais que se voltam para controlar a evasão.

Pampa 1: Certo. Quando nós mencionamos da organização e da criação dessa, da resolução, que dá origem ao programa, ela foi discutida, trabalhada, pensada a luz de todo esse arsenal teórico e metodológico que existe mundialmente. Tem se olhado muito para essa questão estrutural da evasão, a gente percebe que ela não é diferente, ela traz especificidades regionais, mas ela não se comporta de forma diferente dentro das instituições. Então, toda essa parte técnico-científica foi fundamental para que se elaborasse esse programa e ela tem sido hoje, inclusive, é engraçado porque nós estávamos em uma reunião anterior justamente falando sobre os dados de evasão e discutindo isso, a evasão ela não pode ser discutida dentro de uma ilha, porque ela é sim um fenômeno mundial que ganha força em alguns países, em algumas regiões, de forma mais expressiva do que em outras. Talvez pelo atraso que se estejam trabalhando essa questão, olhando para essa questão ou talvez, enfim, não vou ficar na subjetividade aqui, mas com certeza, esses referenciais eles são fundamentais para que a gente desenvolva uma metodologia. E esse programa

que a gente está fazendo parte junto ao MEC, que é conduzido pela Universidade Federal de Goiás, ele traz muito latente essa questão teórico-metodológica do fenômeno da evasão, e não se pode discutir evasão e retenção sem entender que é um fenômeno, é um fenômeno mundial, com força maior nos países da América Latina, sobretudo aqui no Brasil, e como eu disse, na região sul a gente está em destaque nesse movimento. Pampa 2, fique à vontade.

Pampa 2: Também uma das coisas que a gente também, resultado da reunião de hoje de manhã, um dos apontamentos é que não basta a gente ter os estudos. Na verdade, assim, o pessoal coloca que os resultados têm que ser apresentados de uma forma facilmente compreensível, entendível. Foi um dos pontos que o pessoal colocou. De manhã a gente apresentou algum, um outro professor, o professor Daniel, apresentou questões estatísticas com relação à procura pela Unipampa a partir de dados do SisU. Fez gráficos, a tendência de cada um dos cursos, qual era o comportamento, como é que, e se predizer. O pessoal teve um pouquinho de dificuldade, quem não era das áreas de exatas, para entender. Tem que ter, além de ter o dado estatístico, tem que ter análise e também tem que ter outras formas mais facilitadas para o pessoal ter essa compreensão. Foi um dos pontos que o pessoal tem posto.

Entrevistador: Dentro desse conjunto de informações que vocês levantam, que acompanham da literatura, de informações estatísticas, como que vocês entendem a evasão? O que é a evasão para vocês? Tem um conceito que vocês têm seguido? O Pampa 2 havia adiantado já que vocês seguem aquela distinção que há de evasão de curso, de instituição, do sistema. Mas como a Unipampa e a Prograd tem compreendido o conceito de evasão? Até mesmo a literatura é um pouco controversa. Às vezes, há trabalhos distintos que trazem conceitos diferenciados. Vocês seguem algum conceito? O que vocês podem comentar em relação a isso?

Pampa 2: Sim. Na Prograd, no artigo um ali, está explícito a questão de que a gente segue o resultado da Andifes. Então, é aquele entendimento que tinha te posto antes da evasão, da micro evasão, que seria quando ela é do curso, da evasão da instituição ou a evasão do ensino superior, que seriam esses três níveis que a gente consegue atuar. Sendo que na verdade a gente só consegue atuar na questão dos dois níveis, o nível de curso e o nível da instituição. Até uma das coisas que a gente estava analisando é que a forma de ingresso também tem um impacto direto. Uma das coisas que, uma das hipóteses que a gente levantou e que precisava ser testada, é que alunos de reopção de curso dentro da própria instituição tem uma tendência menor a evadir. São coisas que a gente, são dados que a gente precisa ainda testar essas hipóteses, mas que pelas séries históricas que tem a gente poderia dizer que isso é fato.

Pampa 1: Isso, me sinto contemplada, embora, não é Pampa 2, a gente tem uma crítica em alguns momentos a esse cômputo, de como esse conceito coloca a evasão, porque o aluno que migra internamente é considerado um aluno evadido. Então, tem todas essas questões que a gente também discute internamente, mas nós não temos um teórico, um único teórico que nos embasa, mas que por uma questão assim prática, adotamos para o programa esse conceito. O que não quer dizer que não dialoguemos no grupo sobre autores e dados que vêm externamente. A gente sabe que tem

muito material sendo produzido sobre essa temática e a gente tem sempre olhado todos esses, essas contribuições para poder se enfronhar e mergulhar mais dentro desse conceito e do entendimento dele.

Pampa 2: Eu acho que é natural, só rapidinho, natural essa questão da dualidade dos conceitos, porque depende da verdade, de onde está analisando. Por exemplo, nós enquanto Prograd olhamos a instituição como um todo. Então, a reopção acaba realmente não sendo uma evasão, por causa que ela vai ser evasão só lá no âmbito do curso. Então, aqueles docentes, aquele coletivo que está lá na unidade, para aquele coletivo sim ele evadiu. Mas nós enquanto instituição, o aluno não evadiu, é compreensível.

Entrevistador: É interessante esse ponto de vista, Pampa 2.

Entrevistador: A Pampa 1 comentou um pouquinho sobre esse programa, esse estudo que a Unipampa está fazendo parte junto ao MEC. Acho que a iniciativa é da UFG, pelo que você comentou. Você pode comentar um pouquinho, só para eu entender um pouco melhor, saber como é essa participação, como se deu essa participação e qual é o nível, o âmbito que ela ocupa

Pampa 2: Nós recebemos um convite, a princípio um ofício do Ministério da Educação, que era um convite para todas as instituições fazerem uma adesão, era voluntária. A indicação foi feita de dois representantes, que foi a Pampa 1 e eu, um da parte acadêmica e outro era mais voltado à parte dos dados de registro. O programa tem como objetivo, a princípio, construir uma inteligência artificial para conseguir prever alunos que tem uma tendência a evadir. Basicamente, assim, a lógica do sistema é: tem um grande banco de dados com informações diversas, tanto de registro quanto de outras áreas, como socioeconômicos, tudo de informações que a instituição pudesse ter, nós repassamos, foi centralizado em um banco de dados. Aí a partir da aplicação de algoritmos, esses algoritmos vão traçar perfis dos alunos que foram evadidos e vão comparar com, digamos, com alunos regulares, para tentar prever se aqueles perfis ali são equivalentes, quais as tendências de quais alunos em evadir. Então, a gente poderia, a partir disso, em vez de ter uma postura reativa com relação à evasão, nós teríamos então, a gente poderia adotar uma postura mais preventiva e específica, porque saberia já quais os alunos, dependendo do algoritmo, já conseguiria te dizer até quais os motivos que se poderiam estar levando aquele aluno a evadir, quais seriam os eixos. E aí entraria então o papel dos monitores que estão sendo treinados, e também do Nucle, que é o nosso Núcleo de Desenvolvimento Educacional, que é composto por Assistente Social, Técnicos em Assuntos Educacionais e servidores que vão atuar ali para dar um suporte para o aluno nessas questões, tanto pedagógicas, mas também com relação às questões de assistência estudantil mesmo, mais com relação ao programa de permanência, às bolsas, todas essas questões mais diversas.

Entrevistador: Tem algum comentário adicional a fazer em relação a sua atuação enquanto gestor, em relação a esse controle à evasão? São mais comentários finais mesmo.

Pampa 1: Na verdade não tem. Eu acho que o teu roteiro contempla muito bem o que precisa ser dito no que pese a essa temática, então ele vai conduzindo as respostas, do olhar que tem sido dado pela instituição para essa temática. A evasão está na pauta da ordem, na ordem da pauta, dentro das universidades hoje, por todas essas questões que nós mencionamos. Enquanto gestão, enquanto docente, porque a gente nunca consegue separar as coisas, olhar para essa temática e identificar, compreender é essencial para que a gente possa ter ações efetivas que gerem resultados. Então, isso para mim é muito claro, o desejo para além da questão institucional, de gestão, mas como docente também, como servidora pública, que a gente consiga entender e reverter esse cenário, não só na Unipampa, mas no âmbito nacional e regional, porque nós queremos os universitários, os estudantes dentro da universidade, nós queremos as pessoas ampliando suas faculdades mentais, tendo condições de contribuir para o desenvolvimento da região, tendo condições de realmente fazer aquilo que a gente se propõe enquanto instituição pública, que é mudar o cenário a partir da educação, a partir dessa possibilidade de qualificação pessoal e profissional. Então, acho que é isso, José.

Entrevistador: Pampa 2, antes de você fazer seus comentários finais só me diga rapidinho, esse programa tem um nome, do MEC, desde quando a Unipampa participa e se tem algum documento que você possa me enviar depois.

Pampa 2: Tem. Eu acho que é mais fácil te mandar tudo certinho por e-mail do que responder por aqui. Mas, normalmente a gente chama de “programa da UFG”, mas ele tem um nome.

Pampa 1: E é um programa do MEC, que está sendo conduzido, quer dizer, quem está à frente, é a UFG, mas o programa é do MEC, foi um movimento do MEC. A UFG é uma das instituições parceiras e é a que está coordenando a ação. Então, os núcleos de pensar o programa e a metodologia é da UFG, e as outras instituições são as parceiras no desenvolvimento do programa. José, mas a gente te passa tudo direitinho. Nós temos inclusive a apresentação do MEC, da UFG, que acho que serve também como um subsídio para você entender esse projeto de forma mais ampla, nacionalmente. Ele é um programa nacional.

Pampa 2: Com relação aos comentários. O que te diria que enquanto gestor, na verdade, é uma questão muito desafiadora, porque ela envolve a articulação de vários setores. Então, além de desafiadora, profissionalmente eu diria que ela é muito motivadora, porque além de ter uma causa muito nobre, que é garantir a manutenção, a sustentabilidade, digamos assim, da instituição, profissionalmente, pessoalmente, essa questão de estar lidando com vários assuntos, várias temáticas, de fazer articulação com vários setores, particularmente me motiva bastante. Eu não gosto daquele pensamento muito estreito, então a gente tem que pensar fora da caixa, pensar em soluções, sair da zona de conforto. Eu acho que é o principal. Corroborando com a pergunta lá atrás, das dificuldades, eu acho que uma das maiores dificuldades que talvez a gente tenha é mobilizar as pessoas, sensibilizar as pessoas de que a evasão é um problema não só da Prograd, mas de toda a instituição. Acho que fazer esse envolvimento de mobilizar as pessoas, aí que nesse momento é o mais importante e que vai ser fundamental para que a gente possa colher bons frutos desse programa, que infelizmente, é um resultado a longo prazo, a gente só vai conseguir saber de alguma coisa, acredito, pelo menos a médio prazo. A gente tem uma

das dificuldades talvez do setor público, mas, principalmente, talvez assim nessa questão de universidades, porque essa série histórica se constrói com períodos bastante grandes.

Entrevistador: Bom, gente. Eu agradeço muito a disponibilidade de vocês, a prontidão em atender o meu pedido de entrevista. Sou muito grato, foi muito proveitosa para a minha pesquisa, com certeza. Eu vou enviar no e-mail de vocês, então, o termo de consentimento e o termo de compromisso, para firmar o meu compromisso em usar os dados da melhor forma possível, dentro dos requisitos éticos e científicos. Quando eu terminar a transcrição, isso vai levar alguns dias, eu envio para vocês para o caso de quiserem olhar. Não é obrigatório a ler, porque vai ser um documento grande, próximo de vinte páginas. Mas se quiserem fazer alguma retificação na fala, inclusive, fiquem à vontade. Então, por hora é isso.

Entrevista com docente vinculado à Universidade Federal de Goiás (Agente identificado pelo pseudônimo G)

Entrevistador: Doutorando em Educação da UFGD José da Silva Santos Junior

G: Só vou fazer uma consideração sobre o projeto, porque talvez é sobre ele que eu possa falar mais. As ações da UFG em relação à evasão, eu vi lá no seu roteiro que tem algumas perguntas que me parecem direcionadas para a UFG em particular, talvez eu fique devendo mais respostas a esse respeito, apesar de ser da UFG. Ao longo da minha exposição sobre esse projeto, do qual a Unipampa também participa, você vai ver que é um trabalho interinstitucional, e ele na verdade está gerando conhecimento para todas as universidades participantes, um conhecimento novo, e isso talvez não se encaixe ainda com as práticas correntes da nossa universidade aqui, porque como é um projeto que envolve tecnologia, que envolve uma outra abordagem frente ao fenômeno da evasão, é bem provável que a gente vai ter que esperar os resultados do projeto terminarem para que nós possamos adotar ou não o que nós estamos desenvolvendo aqui na Universidade Federal de Goiás. Mas também o mesmo vai se dar nas outras universidades que estão participando. Então, assim, só deixar isso claro porque talvez eu vá ficar devendo respostas mais consistentes em relação ao que a minha universidade de fato faz sobre a evasão. Eu participo de alguns fóruns de discussão sobre evasão aqui, mas eu creio que o que nós fazemos aqui não seja muito diferente do que as outras universidades têm feito em relação à evasão de uma maneira geral. Agora, há cursos específicos que têm problemas próprios e talvez criem soluções próprias para enfrentar o problema da evasão, haja visto por exemplo a questão das licenciaturas, que é um problema sério em todas as universidades. Tem programas para isso, mas geralmente cada coordenação de curso cria suas próprias estratégias para se virar, porque talvez a instituição não dê um suporte, vamos dizer assim, institucionalizado para além daquilo que já existe né, em termos de Prolicen, essas coisas que são feitas por aí.

Entrevistador: Não professor, tranquilo, sem problema nenhum. A minha intenção em colocar algumas perguntas sobre a UFG era para entender justamente se tem algum programa institucionalizado, porque se há, certamente o senhor saberia. Daí já ficou bastante claro, que as ações são mais

genéricas, mais do que vem sendo realizado em outras instituições também. Eu quero só esclarecer uns outros pontos, professor. Eu mandei no seu e-mail, não sei se o senhor já conseguiu ler, o termo de compromisso assinado por mim e por minha orientadora, e também o termo consentimento livre esclarecido, que enfatiza que a entrevista é voluntária. O senhor aceitou o convite e vai me fornecer alguns dados mais qualitativos sobre o programa que está sendo desenvolvido, então eu gostaria que o senhor assinasse e me devolvesse depois por e-mail, por gentileza. Isso vai me dar respaldo para utilizar os dados.

G: Eu só não te mandei antes porque eu tive um problema aqui para copiar minha assinatura. Eu achei mais fácil copiar eletronicamente a assinatura e colar lá no documento do que propriamente o escaneamento e tal. Deu um probleminha aqui no arquivo, mas aí eu te mando ainda hoje.

[...]

Entrevistador: Certo, professor. Agora entrando um pouco mais afundo na questão do projeto ao qual o senhor está vinculado, o senhor trabalha com a temática da evasão desde quando?

G: Bom, eu nunca fui um pesquisador da área e a minha produção acadêmica e a minha prática docente nunca teve nenhuma intersecção com a problemática da evasão. Eu comecei a me envolver pontualmente com esse tema em 2018, salvo engano. Eu comecei, em particular, observar alguns estudantes, especialmente indígenas e quilombolas, e comecei a perceber algumas coisas que aconteciam em sala de aula, a timidez, o desempenho, a falta de entrosamento entre esses estudantes e os que não eram indígenas e quilombolas. Percebi que havia algo de errado, que deixava esses estudantes muito perdidos, e aí em particular, teve um estudante que eu me sensibilizei com ele e perguntei “quem é você? me fala sobre você”, porque são muitos alunos, então a gente acaba não tendo nem tempo o suficiente para aprofundar. E foi interessante porque eu tenho um projeto de extensão aqui que logo no primeiro semestre do curso de Administração eu tenho que levá-los para conhecer empresas. Então, como a gente passa o dia todo dentro de um ônibus que a gente utiliza para fazer essas visitas, porque ocupa o dia todo, é nesse momento que eu tinha mais chances de conversar com esses estudantes, porque o nosso curso é noturno, então eu só encontrava os estudantes na sala de aula a noite, e quando havia essas viagens a gente conseguia ter alguns alunos, porque nem todos podiam participar das visitas, convivendo com a gente ali o dia inteiro, e foi nesse dia que eu comecei a conversar com esse estudante. Ele era um estudante indígena, de uma tribo do norte de Minas Gerais, ele é da etnia Xakriabá, e entrou aqui na universidade pelo programa UFG Inclui, cotista e tal, e aí comecei a me interessar pela história dele, e comecei percebendo também que era muito tímido. “E aí, como está indo o entrosamento, tá tudo bem? Você chegou aqui em Goiânia, já está instalado? Onde está morando?”. E ele dizia que estava morando com colegas dele também, não sei se eram indígenas, mas ele estava conseguindo dividir o aluguel, a mãe dele, com muito sacrifício, mandando dinheiro para ele pagar esse aluguel. Perguntei se ele estava recebendo bolsa, e ele disse que não estava. Enfim, essa história você vai entender que ela apesar de não ser acadêmica, você vai ver que ela tem muito a ver com esse projeto. E aí beleza, eu comecei a ir atrás da história desse estudante para além do que ele me falava, e fui conversar com uma professora que era responsável pelo programa de assistência a esses estudantes, em particular indígenas. E fui conversar com ela, e falei, olha, ela se chama Suzana, “professora

Suzana, eu estou com um aluno lá que eu estou um pouco preocupado com ele, ele fica assim meio retirado da turma, muito quieto, ele parece ser uma pessoa que precisa de muito apoio, porque pelo que ele me falou a família dele tinha problemas, pai um pouco violento, alcoólatra pelo que me parece, estava vivendo aqui em Goiânia com muita dificuldade, sem conhecer ninguém”. E aí ela me contou que realmente estava dando apoio para ele e para vários outros estudantes indígenas, e aí que eu fui percebendo que esses estudantes têm um problema de adaptação muito grande, que passa pela língua, passa também pela cultura deles, e também questões financeiras, que precisam ser, de alguma maneira, superadas. E conversando com essa professora e falando especificamente desse aluno, a gente começou a pensar em estratégias e tal, que pudessem ajudar pelo menos os estudantes da minha unidade acadêmica, que é a Face, que estavam nessa situação também. E eu comecei a levantar o número de estudantes indígenas que estudavam nos cursos da minha unidade acadêmica, não só no meu curso, mas também nos cursos de Economia e Ciências Contábeis. Aí eu, sabe, eu fui começando a buscar dados sobre esses estudantes, em particular esses né. Mas aí eu pensei que, bom, eu não posso pensar em dar assistência aqui nessa unidade somente para esses estudantes, porque os problemas não são só deles, eles têm também outros colegas que não são indígenas, que não são quilombolas, mas que também tem dificuldade nas disciplinas, que reprovam bastante, que geralmente estão associadas a cálculo, estatística, matemática. Muitos deles, desses estudantes, não só quilombolas e indígenas, têm problemas na escrita, têm problemas de autoafirmação, de autoestima. E aí eu comecei a pensar, poxa, o que a Face em particular pode fazer, já que a universidade não dá assistência para esses estudantes? A universidade ela tem programas institucionais, de bolsa, tem programas que dão ajuda psicológica, tem programas que dão ajuda em reforço em matemática especialmente, mas tudo muito horizontal né, todos os cursos podem acessar e tal, e poxa, a Face tem a sua realidade né. Então comecei a escrever um projeto, apresentei para a diretoria de um programa de assistência e suporte aos estudantes e calouros da Face, visando melhorar o seu desempenho nesses cursos e evitar a evasão, porque eu não tinha dados ainda mas havia suspeita de que esses estudantes estavam reprovando muito, estavam se formando tarde no curso, ou quando não iam embora. Aí, por causa disso, a gente acabou criando uma comissão na Face, uma comissão de ensino, para tentar entender melhor o que estava acontecendo nessa nossa unidade acadêmica, porque não tinha nada sistemático sendo desenvolvido. E aí a gente começou a pensar, bom, "quais estratégias podemos fazer?", e aí a gente pensou em usar estudantes do nosso mestrado, do nosso doutorado, que tivessem facilidade em matemática para dar oficinas de matemática e cálculo para os estudantes. Fizemos uma oficina de produção de texto, estávamos pensando em fazer rodas de conversa né, porque também tem muitos problemas de saúde mental. E começamos ali a movimentar, pontualmente, algumas coisas, e estava indo, de alguma forma, bem experimental, mas acontecendo algumas iniciativas, mas nada muito sistemático. Enquanto isso eu estava estudando o fenômeno da evasão porque aí começou a chamar atenção. Bom, o que tem a ver esse fenômeno da evasão com o que nós estamos vivenciando aqui na Face? E aí, José, o que aconteceu, teve o fato marcante, esse estudante em particular, esse aluno da etnia Xakriabá, eu estava de certa maneira acompanhando ele mais de perto, ele ia para a minha sala nos meus horários de atendimento, a gente conversava, eu levei ele para a oficina de produção de texto, comecei a acompanhá-lo e tal, a distância né porque não tinha ainda talvez toda a abertura necessária para conhecer o caso dele. Depois eu descobri que ele estava tendo problemas sérios de depressão através da professora Suzana, que acompanhava ele. Até que um dia eu estava em Campinas em São Paulo, eu estava indo para a Unicamp fazer um trabalho que eu estava desenvolvendo lá e a Suzana me liga e me dá a notícia de que ele tinha se suicidado. Então isso me abalou bastante, porque primeiro dá aquele sentimento de derrota né, pessoal, porque poxa acho que eu não fiz o suficiente para evitar esse desfecho. Ao mesmo tempo fica aquele sentimento de frustração, não minha, mas alheia, porque, poxa, porque que você fez isso,

porque que você desistiu né, você estava recebendo de certa maneira apoio, ele não estava sozinho. Mas o que aconteceu, depois eu fiquei sabendo da história, ele recebeu um diagnóstico do nosso serviço de saúde mental que ele estava com uma depressão muito forte, acho que estava tomando até um medicamento, e um psicólogo ou psiquiatra, não sei qual foi o profissional, recomendou que ele, que estava reprovando em disciplina, tendo muita dificuldade em se manter no curso, recomendou que ele trancasse o curso e voltasse para a aldeia. Ele fez, ele trancou o curso, retornou para a aldeia, mas aí lá na aldeia acho que foi demais para ele e ele se suicidou lá na aldeia dele, junto com a família né, perto da família dele. E aí foi que eu comecei assim, poxa, isso não pode acontecer de novo, a gente tem que tentar sistematizar as coisas, e tentar antever esses problemas e captar esses sinais antes que eles aconteçam, porque a evasão de um estudante, não foi o caso dele, ele não evadiu necessariamente, ele trancou, ele estava vinculado na universidade, mas ele se suicidou. Eu acho que se nós tivéssemos formas de antever essas coisas, a gente poderia ter uma atitude mais proativa. E foi aí que eu comecei a estudar, José, esse tema, e talvez seja mais interessante se você permitir, eu preparei uma apresentação que eu fiz no ano passado para o nosso congresso aqui de pesquisa e extensão, eu mostro um pouco essa história desse projeto, eu não sei se vai ser melhor para você porque está meio que documentado as etapas né, mas de repente acho que seja uma evidência boa para você, que ajude até a responder algumas perguntas do seu roteiro. Porque aí eu começo a contar agora do projeto. Então esse é o contexto inicial que eu dei para você.

ENTREVISTADOR: O senhor vai projetar?

G: Vou, eu vou projetar, só estou abrindo o arquivo. Então talvez aqui você vai entender porque que eu fui parar também na inteligência artificial, que é o componente tecnológico desse projeto. Então eu vou direito aos pontos que são mais interessantes aqui, que contam a história do projeto, para pular. Bom, eu acho que por aqui dá para entender um pouco o que estava acontecendo depois ou mais ou menos nesse mesmo período que eu estava, de certa maneira, prestando mais atenção nesse aluno em particular e desenvolvendo ao mesmo tempo o projeto que eu te falei, que eu acabei apresentando para a minha unidade acadêmica. Eu comecei a buscar fontes acadêmicas sobre o tema da evasão, especialmente as causas que levam à evasão e tal. Aí eu percebi que esse assunto ele é amplamente estudado no Brasil, eu até, quando eu estava falando aqui para os nossos estudantes e pessoas que estavam participando dessa apresentação falei que, olha, só olhando o Google Acadêmico dá para perceber que não faltam referências aqui no Brasil sobre evasão, sobre estudos da evasão no ensino superior. Então quando eu colocava lá o termo de busca “evasão no ensino superior”, retornava para mim mais de dois mil resultados de estudos que já foram feitos ao longo do tempo aqui no Brasil no contexto do ensino superior em particular. Então, assim, não vai ser por falta de referência que você não vai poder fazer um estudo sobre evasão e suas causas aqui no Brasil, isso é bastante estudado. Só que eu estava muito incomodado pelo fato de que a evasão é sempre estudada depois que ela acontece. Então, assim, depois que o gol é marcado né ou então o goleiro tomou o frango, ou depois que, como diz a velha frase, “depois que a Inês é morta”, você vai olhar o fenômeno e vai tentar entender as causas do porquê que a Inês morreu. Isso me incomodava, eu falei, poxa, mas será que não tem tanto estudo aí sobre inteligência artificial, estatística, que permite você fazer projeções, fazer estimativas, será que não tem nenhum estudo que tem um olhar mais prospectivo e proativo sobre o tema? E aí eu comecei a procurar e depois, assim, isso aqui óbvio que foi só para ilustrar, meu processo de pesquisa não foi só em rumo acadêmico, mas só para mostrar as diferentes realidades desse tema. Quando você coloca “predição da evasão”, que acho que é o tema mais próximo de prever, retornam poucos estudos. Aqui eu não estou enxergando bem, mas voltaram menos de

cem produzidos no Brasil, que eu estou procurando coisas só em português. Eu fiquei incomodado com isso porque não estava encontrando muitos estudos sobre o uso de ferramentas preditivas para permitir o professor ou o coordenador de curso, o gestor universitário, a tomar decisões antecipadas. É lógico que, bom, se eu não acho no Brasil eu vou procurar fora, então aí eu comecei ler coisas de fora do Brasil, então hoje a internet é muito pródiga, você tem Google, você tem base de dados, e eu comecei a fuçar nisso. E aí foi interessante que nesse período, olha só como é que são as coisas né, dentro da minha própria unidade um professor, que ele está aí do lado, o professor Sandro nessa foto, ele junto com essa aluna dele, que é uma aluna de graduação, publicou um texto para discussão interna, era um texto que tem na página no curso de Economia, ele é o professor de economia, que eles postam textos para discussão que ainda não foram enviados para periódicos acadêmicos, é mais para fomentar a discussão. E aí como você pode imaginar, essa é uma página pouco acessada, estão lá os textos e pouca gente lê, e eu estava muito interessado no tema e achei esse texto, porque também lembrei que ele e essa aluna, eles fizeram um esforço grande, ela particularmente porque ela estava terminando o TCC dela, fizeram um estudo muito abrangente dentro da própria Face nos três cursos que nós temos lá, para entender o comportamento do estudante, especialmente o porquê evade dos cursos. E eu me lembrei disso porque essa estudante, teve uma vez que eu estava dando aula, ela pediu licença para ela aplicar o questionário na turma que eu estava dando aula, o professor Sandro já tinha falado em uma reunião que ia fazer isso, que se essa aluna chegasse lá, não ficássemos assustados e, se pudéssemos apoiá-la liberando alguns minutos para ela aplicar o questionário que seria de muita utilidade. E assim eu fiz, mas eu esqueci disso, passou um tempo e até esse estudo resultar nesse artigo eu tinha me esquecido que ela tinha feito isso, e quando eu voltei meu olhar para o tema da predição da evasão, eu comecei a buscar tudo o que me passava na frente, assim, sobre o assunto, e aí eu acabei lembrando né, poxa, será que aquela guria fez um estudo nessa linha? De alguma maneira eu descobri que eles tinham publicado esse texto na aba do curso de economia como texto discussão, e aqui, José, eu encontrei um estudo muito bem-feito, inclusive eles foram premiados, isso aí é uma foto da premiação que eles tiveram, muitos eventos que eles foram, acho que foi aqui em Goiás mesmo no congresso de economia. Foi considerado um dos melhores trabalhos que foi feito, e nesse estudo eles fazem uma avaliação das causas da evasão, mas usando um modelo que eles chamam de econométrico, que usa variáveis estatísticas para determinar as chances de um estudante sair, aí eles pegaram diversas variáveis que foram analisadas sobre o impacto que elas têm na questão da evasão. Pegaram curso por curso, gênero, a localização onde o estudante mora, a distância da casa do estudante para o campus, se o estudante trabalha ou não trabalha, se faz estágio ou se não faz estágio, foram colocando diversos fatores aí que eles conseguiram obter em termos de dados dos estudantes, e isso aqui foi me chamando atenção e eu falei, poxa, se o Sandro que está aqui dentro está usando modelo econométrico probabilístico para fazer isso, eu imaginei, poxa, isso aqui eu acho que é o caminho. Mesmo assim eu comecei a estudar, conversei com ele um pouco, ele me explicou como é que foi o trabalho, e eu comecei a procurar mais na literatura internacional. Foi aí que eu descobri nos Estados Unidos esses dois estudos aqui, que foram feitos por uma entidade chamada New America, que avaliou o uso do que eles chamam de analítica preditiva na educação superior. E eu tinha visto em um vídeo no Youtube de um pró-reitor da universidade, como é que o nome da universidade, essa aí George State University. O reitor da George State University no vídeo, em um evento lá em Nova York, em um evento acho que organizado pelo Washington Post ou pelo jornal The New York Times, alguma coisa assim, e ele mostrou 10 minutos do que a universidade dele estava fazendo usando esse tipo de abordagem. Aí eu pensei, bom, se o Sandro está estudando isso, a universidade lá dos EUA, a George State University está fazendo isso, e tem essa publicação, os caras já estão vendo os riscos e os perigos que esse tipo de ferramenta introduz no processo de gestão acadêmica. Aqui nesse primeiro, onde está essa moça,

essa publicação mostra um guia prático para o uso ético dessa ferramenta, e eu falei, poxa, isso aqui acho que é o caminho. E aí nesse meio tempo, o que aconteceu, como a gente estava fazendo essa movimentação na Face, criando lá algumas iniciativas e tal, o meu nome foi indicado para compor uma comissão de evasão que a UFG criou, porque souberam que, assim, de alguma forma, a gente estava tentando fazer alguma coisa na Face. A gente criou uma comissão de ensino, eu estava lá tentando fazer oficinas de produção de texto, tinha lá o reforço na área de cálculo, a gente começou a se preocupar um pouco com dados, levantar o número de estudantes que eram indígenas, quilombolas, e ver como poder ajudar esses estudantes. E aí chegou ao conhecimento lá da pró-reitora de graduação da UFG que olha, o G, o Sandro também está fazendo estudos nessa área e a gente foi indicado para compor essa comissão. Só que nesse período, José, quando eu comecei a ver isso aqui pensando, lendo esses dois relatórios, eu vi que um dos grandes componentes dessas ferramentas de predição, era o uso do chamado Big Data e da inteligência artificial, dos algoritmos de inteligência artificial para fazer o processamento de grandes massas de dados de estudantes, para poder fazer o processamento desses dados e prever como vai acontecer a evasão, ou com quem vai acontecer a evasão. E eu pensei, bom, mas aí esse conhecimento não está aqui na Face, e a Face aqui em Goiânia ela fica ao lado do Instituto de Informática, que é um curso que tem gente preparada para trabalhar nessa área, e eu fui bater lá na porta deles, procurei alguns professores que tinha lá, e eu falei, olha, tem esse negócio aqui que eu estou vendo que está acontecendo isso nos EUA, parece que já tem até empresas explorando esse negócio lá, muitas universidades estão fazendo o uso dessa técnica, dessa abordagem, e mostrei o caso da George State University para eles e falei “vamos tentar desenvolver um projeto juntos?”. E é muito complicado quando você se aproxima de pessoas que você não conhece. Então, assim, pesquisa acadêmica, projetos de pesquisa, estão muito associados com afinidade, parcerias que já existem entre professores. Enfim, e a gente começou um trabalho lá que durou um ano e aí surgiu um edital da Agência de Cooperação Americana, e apresentamos um projeto, uma proposta de projeto nesse edital, e não foi para frente, nosso projeto foi rejeitado, não disseram também o porquê que foi rejeitado, mas a gente não foi escolhido como um dos projetos que seriam apoiados aqui na América Latina para fazer o uso dessa abordagem. Mas pelo menos o que aconteceu, eu me aproximei do pessoal do Instituto de Informática, e começamos um relacionamento, assim, bem tímido e tal, mas muito nessa proposta de usar os conhecimentos da área de Ciência da Computação, na época a gente nem estava pensando necessariamente em inteligência artificial para desenvolver alguma coisa que fosse útil não só para a Face, mas fosse também para o Instituto de Informática e para a universidade como um todo. E aí essas mesmas pessoas que eu me aproximei lá no curso de Informática foram convidadas para participar dessa comissão da universidade que eu te falei agora há pouco. Então, além de a gente se encontrar para discutir problemas das nossas unidades, tinha reuniões periódicas que a gente conversava e começava a entender as necessidades da universidade como um todo. Foi aí que eu começo a ter um pouco mais de informação sobre o problema dos cursos de licenciatura, que tem uma evasão histórica, e está muito associada com as perspectivas de trabalho, a desvalorização do professor. Depois eu fui perceber que tem alguns cursos também que, tradicionalmente, tem uma evasão sistêmica, que é o curso de Estatística, o curso de Matemática que podem ser ou não licenciatura, depende da escolha do estudante. E aí eu fui vendo, poxa, então cara, se a gente tivesse aqui uma abordagem desse nível que é o que eu estou vendo na literatura dos EUA, pode ser que a gente consiga avançar. E aí fui me aprofundando em entender um pouco mais esse mercado lá nos EUA, porque aqui no Brasil não tem quase nada sobre isso, e aí eu levei o que eu aprendi nesse processo de estudo e de descoberta, eu levei para a comissão, eu levei para essa comissão da universidade e falei, olha, tem um movimento que já começou há pelo menos uns 8 anos aí lá nos EUA, já tem várias universidades usando essa abordagem, e por que que a gente não tenta fazer algo aqui. E aí né, veio aquele banho de água fria, falaram ‘‘tudo bem,

é uma ideia muito bonita, mas e dinheiro para fazer isso? A universidade não tem, não dá para fazer isso”. Falei “poxa, mas será que o MEC não poderia apoiar?”, falaram pode até apoiar, mas tem que apresentar um projeto consistente e tal, e aí o que aconteceu, eu tenho um bom relacionamento com o reitor aqui da universidade, ele é um cara muito aberto, conversa com todo mundo, e eu cheguei para ele e falei “professor Edvar, será que a gente não consegue fazer uma aproximação com o MEC, apresentando um projeto bacana que não só atenda nós da UFG, mas que siga para todo o sistema federal de ensino?”. Ele falou “olha, G, pode ser, mas tem que saber quais são os canais certos, não é uma coisa simples”, e eu falei “professor Edvar, eu vou tentar organizar uma missão, uma missão de visitas técnicas a universidades americanas, e vou tentar levar vários representantes aqui do estado de Goiás pelo menos, tanto de universidades públicas quanto privadas, porque as privadas tem até mais evasão que as públicas, eles devem ser interessados também, a gente vai criar um movimento aqui que você vai ver, vai resultar em alguma coisa”. E aí José, assim, é bem interessante mostrar essa história porque eu de fato como estava muito antenado com essas movimentações das universidades americanas e nesses estudos, eu sou aquela pessoa, assim, que um não eu já tenho como resposta né, então não custa nada pedir. Eu comecei a entrar em contato com os principais lugares que estão estudando esses assuntos, inclusive com essa organização que publicou esses estudos, e falei o seguinte “olha, eu estou organizando um grupo de visitas técnicas aí nos Estados Unidos para conhecer como que vocês usam esse sistema de predição de evasão, vai ser um grupo de umas dez a quinze pessoas”, e era tudo assim né, expectativa, eu não tinha essas dez, quinze pessoas. Mas eu falei eu vou levar esse grupo aí para conhecer, e todas as entidades que eu procurei foram muito abertas né, falaram “não, podem vir, vai ser um prazer receber vocês, só marquem a data e tal”, e eu defini um período de duas semanas em 2019, seria final de outubro e início de novembro de 2019 que essa missão aconteceria. E aí comecei a trabalhar aqui fazendo convite para todas as instituições relevantes aqui de Goiás, aí chamei os Institutos Federais daqui, chamei as universidades que são privadas aqui, tem a PUC, tem outras instituições privadas que também são importantes aqui em Goiânia e no interior do estado, a Universidade Estadual de Goiás. E aí eu fui percebendo que o pessoal gostou, só que aí olha só aquela questão do custo-benefício né, eles olharam o valor do dólar na época, hoje o dólar está beirando seis reais, naquela época estava chegando a R\$ 4,50 por aí, e estava todo mundo reclamando “mas o dólar está caro, vai ser difícil”, e nem eu tinha dinheiro para ir para falar a verdade, mas eu falei esse negócio tem que acontecer. E aí eu vi que precisava chamar outras universidades federais, e o que aconteceu, eu falei, poxa, não dá para chamar todas porque eu vou ter o mesmo trabalho que eu estou tendo com essas aqui do estado de Goiás, todo mundo querendo ir mas falando que o dólar está caro e desconfiando de mim, o mais engraçado é que eles estavam desconfiando “bom, será que esse professor tem esse conhecimento todo para levar a gente para fora do Brasil, e mostrar para a gente essas universidades?”, porque eu fiz uma programação, sabe, de vários lugares que a gente ia visitar, então eu percebi que era um misto de desconfiança, e também era um misto de, bom, está muito caro para ir, porque passar duas semanas lá, tem que estar hospedado, tem que estar comendo né, não é barato. E aí eu consegui uma agência de viagens que reservou hotel para a gente e tal. Mas olha só, eu acho que eu convidei com certeza, José, mais de trinta pessoas aqui, 30 pessoas que são representantes das suas universidades, são reitores, presidentes de mantenedoras, pró-reitores, tive muita sola de sapato que eu gastei para visitar pessoalmente, mostrar o propósito da visita. E a sorte foi que para tentar levar representantes das universidades federais, eu me lembrei que na Andifes tem uma comissão chamada Cograd, que é o Comitê de Graduação da Andifes, que tem pró-reitores de todas as universidades do sistema federal, e que lá o tema da evasão é tratado. Eu falei, bom, em vez de ficar ligando para cada reitor, pró-reitor de universidade federal, eu vou convidar o presidente desse Cograd. E aí que eu descobri que era o professor Edmar Tavares, que era o pró-reitor de graduação a época da Universidade Federal do Pará, ele

estava a frente do Cograd nessa época. E aí eu falei, professor, eu estou estudando aqui o tema da evasão, eu sei que no Cograd vocês discutem isso aí para o sistema federal de ensino como um todo e, olha, eu estou organizando uma missão aqui e mostrei a programação para ele, e falei aquele mesmo discurso, olha a gente está pensando em levar dez a quinze pessoas, que no final das contas é o que dá para viabilizar a viagem né, porque também dá para conseguir descontos em hotel e tal, e a gente fazer um valor mais barato. E aí ele falou “G, eu vou ver lá com o meu reitor, se tiver recursos da universidade com certeza eu tenho interesse sim, porque esse é um tema importante do Cograd”. Eu falei, beleza, enquanto isso eu fui falar também com o nosso reitor aqui, eu falei “Edvar, eu acho que eu não vou ter grana para ir para lá né, a universidade tem como me ajudar?”, aí ele falou “G, olha vamos ver, não está fácil não, o orçamento está difícil” e eu falei chama a professora Jaqueline, que é a nossa pró-reitora de graduação, porque ela também é membro do Cograd, ela vai e, enfim, eu dou um jeito aqui de me endividar, sei lá, eu faço um empréstimo aqui em um banco, sei lá, mas eu quero fazer isso acontecer, mas seria bom que ela fosse também, porque aí justifica você gastar o dinheiro, não precisa ser comigo, mas com alguém da UFG. E a Jaqueline também topou ir, enquanto todos os outros que eu convidei aqui em Goiás estavam desistindo, falaram que iam e depois não foram mais, só sobrou a Jaqueline, eu e o professor Edmar lá da época presidente do Cograd e pró-reitor de graduação da federal do Pará. E aí ele falou “G, isso vai acontecer mesmo cara? Porque eu consegui o dinheiro aqui da federal do Pará”, e aí bateu uma desconfiança nele também né, que ele falou, poxa, mas que missão é essa que só vai três pessoas pros Estados Unidos visitar esse tanto de lugar, e eu falei “não, vamos lá, a gente vai, vai dar certo”, E aí aconteceu que a Jaqueline não pôde ir, ela teve que desistir, aí eu falei para o professor Edvar, falei “professor, olha, já que ela não vai, o recurso que você ia conseguir pra ela dá para repassar para mim? Porque olha só, ia ser gasto com ela de qualquer jeito né”, e aí ele conseguiu viabilizar lá na Pró-Reitoria de Administração e eu consegui custear a metade dos meus gastos, eu tive que colocar a mão no bolso porque o dinheiro que foi liberado não dava para passar duas semanas, dava para passar uma semana talvez no máximo, mas eu falei já serve de ajuda. E aí o que aconteceu, o que era só especulação da minha parte, o que era só pesquisa né e eu fiz esses contatos lá com a maior cara de pau né, falando que nós estávamos desenvolvendo aqui um projeto, querendo desenvolver um projeto nessa área, a gente viabilizou a viagem. E aí nesse período de 2019, final de outubro e início de novembro, olha só, a missão que era para ir quinze pessoas, a missão foi só eu e o professor Edmar, e a gente foi para os Estados Unidos e cumprimos toda a programação que estava prevista. Lógico que eu tive que me explicar para algumas instituições né, porque eles estavam esperando chegar dez pessoas e chegou dois e aí eu tive que falar “poxa, olha, aconteceu uns problemas, o dólar está caro, enfim”. Eu me virei para eles, essa foto a gente tirou lá na New America, que é a entidade que publicou aqueles dois relatórios que eu te falei. Essa aqui é uma instituição que fica em Washington, nós fomos lá. Visitamos também a George State University, passamos uma manhã inteira lá na George State University e eles mostrando para a gente como é que eles usam a abordagem da analítica preditiva para a redução de evasão e também de reprovações. Então eles usam essas métricas aqui de retenção, progressão, métricas financeiras, métricas de engajamento, métricas de graduação, eles usam um conjunto de dados que representam essas cinco principais dimensões aí do problema da evasão, e eles contrataram, fizeram uma parceria com essa empresa aí chamada EAB, que envolveu um sistema para eles para fazer o processamento de um grande volume de dados de estudantes. Com base nisso, eles foram desenvolvendo vários programas sabe, de suporte ao estudante depois de analisar esses dados, eles estavam percebendo que muito estudante estava indo embora porque a universidade não fazia nada a tempo, é aquela questão de olhar a evasão sempre no retrovisor. E eles falaram, não, vamos usar os dados que nós temos, vamos usar a inteligência de dados que a gente tem e vamos tentar desenvolver programas que possam ajudar o estudante a passar pelo momento difícil né, que

muitas vezes leva ele a desistir. Então eles criaram programas de coaching acadêmico, eles têm alertas preventivos, o professor na sala de aula ele consegue visualizar estudantes que estão com problemas, ele vai lá no sistema, ele cria uma mensagem que vai chegar para uma pessoa que vai tomar a ciência daquela situação, chama o estudante para conversar. Esses alertas também são automáticos, porque o sistema que desenvolveram para a EAB ele com base nas notas, nas faltas dos estudantes, ele já gera também alertas que chegam para o coordenador de curso, entendeu, para ele, enfim, olha, o aluno tal está extrapolando aqui o número de faltas, ele pode reprovar. Então, antes que aconteça a evasão ou a reprovação, eles identificam aquele estudante e chamam ele para uma conversa. Tem o programa de tutoria por pares, que é uma peça importante do nosso projeto, depois eu vou te falar um pouco sobre ele, tem um programa que eles desenvolveram chamado Portfolium, que aí já é uma outra empresa que tem esse mesmo nome, que oferece a tecnologia para eles. Eles perceberam lá na George State University, José, que o estudante, ao contrário da prática muito usual nas universidades de achar que o estudante só está pronto para o mercado de trabalho depois que ele pega o diploma, eles perceberam que o seguinte, tudo o que o estudante produz ao longo do curso é currículo, então se o aluno faz uma apresentação de um trabalho em um seminário que ele se esforçou e apresenta lá uma maquete, apresenta um projeto de intervenção em alguma realidade, ele mostra ter resultados de uma análise que ele fez, aquilo pode gerar um currículo que as empresas podem usar para selecionar um estudante recém formado, então foi legal porque hoje os estudantes tudo o que é produzido na universidade é valorizado internamente porque eles podem colocar isso dentro desse sistema Portfolium e o mais bacana, as empresas ali da cidade de Atlanta, onde está a George State University, elas já estão usando essas informações como evidência de que o estudante tem alguma experiência, entendeu. Então, o que antigamente ficava meio que perdido, hoje aparece no sistema e as empresas acessam esse Portfolium, porque é como se fosse um LinkedIn, sabe, só que é um LinkedIn que considera tudo o que o estudante faz dentro da universidade. Então, você não vai chegar no mercado de trabalho para encontrar um emprego, vamos dizer assim, inteiramente cru, na verdade você tem já uma experiência que vai ser analisada pelo recrutador da empresa e é bacana quando eles descobrem “ah, você participou de um projeto de iniciação científica? Ah me fala sobre essa maquete que você fez no curso de Construção Civil, qual foi o problema que você resolveu?” Essas coisas que eram perdidas estão sendo aproveitadas, porque as empresas lá de Atlanta estão valorizando essa experiência que um estudante acumula e antes era perdida e ninguém ficava sabendo. Aí tem outros programas aqui de aconselhamento acadêmico, os latinos, por exemplo, tem um programa específico para eles, programa de Microfinanciamento quando o estudante está com dificuldades em pagar as mensalidades, porque é bom que se diga né, a George State University é uma universidade estadual, pertence ao sistema de ensino do estado da Georgia, só que todas as universidades públicas lá nos Estados Unidos o estudante paga para estudar, o público lá não significa dizer que é o público daqui, que o estudante não paga nada. A universidade ela recebe um orçamento do estado, que é usado para as vezes custear algumas bolsas, é usado para pagar salários de professores e coisa do tipo, mas e subsidiar talvez a mensalidade ou anuidade que o estudante paga lá, mas todo estudante paga. E aí eles perceberam que muitos dos problemas associados à evasão tinham relação com a questão financeira, então eles criaram um programa de microfinanciamento que ajuda o estudante a atravessar um momento difícil quando ele está desempregado, quando está com problema de saúde. Mas antes eles não sabiam né, não ficavam sabendo disso, porque o estudante ia embora e eles não sabiam por que, e começaram a reduzir a evasão dos estudantes ajudando financeiramente eles, e depois o estudante paga esse valor com uma taxa de juros divisória ou as vezes com juros zero, porque é um incentivo que a universidade dá para o estudante não ir embora. Então, você vê que, assim, tudo isso foi possível fazer depois que eles começaram a analisar os dados, e aí criaram também ChatBot para interagir com estudantes, antes tinha um fenômeno chamado Summer Melt, que

aqui a gente não tem, é a evasão do estudante antes mesmo de ele começar o curso, qual que é o sistema lá, eu acho que na primavera os estudantes que querem entrar em uma universidade eles fazem processo de aplicação, o application que eles falam, e aí eles vão e são selecionados para entrar na universidade, beleza. Só que as aulas vão começar só depois das férias de verão, no finalzinho do verão que começam, na verdade as aulas começam no outono, é isso? Na verdade, outono e inverno né, então as matrículas começam no outono, o hemisfério lá é norte então é ao contrário. As matrículas são feitas na primavera, aí vem as férias de verão, certo, aí depois do verão vem o outono, então as aulas começam no outono, do outono para o inverso que começa o ano letivo vamos dizer assim da universidade, começa sempre lá por volta de agosto que está começando o ano letivo das universidades que é bem diferente do nosso calendário aqui. Só que o indivíduo fez a matrícula dele lá na primavera né, antes de começar o verão, e ele sabe que vai ter que passar o verão, e as aulas começam lá no finalzinho do verão e início do outono, aí o que acontece, esse estudante fica em um limbo, porque ele tem que entrar em uma universidade que tem que apresentar a documentação, tem um monte de burocracia que eles têm que seguir lá, e muitos estudantes eles perceberam que são os primeiros da família que estavam entrando em uma universidade, pessoas muito simples né e que não navegavam muito bem na burocracia da universidade. E aí eles perceberam que tinha um fenômeno muito grande de derretimento de matrículas, que eles chamam lá de Summer Melt, então aquelas matrículas que as universidades esperam que vão se concretizar, que vão se converter em estudantes calouros do início do ano letivo, muitos desistem porque não deram conta de entregar a documentação a tempo, não souberam em qual lugar entregar a documentação, qual lugar buscar informação, e aí eles conseguiram também fazer o uso dessa analítica preditiva e começaram a estudar o fenômeno e perceberam que muito do que acontecia era porque a universidade não era proativa. Eles criaram um ChatBot, inclusive tem o nome do mascote da universidade que é o Pounce, que é esse tigre aí, que na verdade faz essa conversa com os estudantes que estão já pré matriculados na universidade mas precisam cumprir algumas exigências. Então, as dúvidas que os estudantes têm, que muitas vezes eles tinham vergonha de apresentar ou dificuldade de conversar com um ser humano, eles colocam lá as dúvidas que têm no ChatBot e começam a receber orientações, e eles conseguiram reduzir em 22% esse fenômeno chamado Summer Melt, isso só em 2016, que converteu em estudantes que seriam perdidos, 324 pessoas que do contrário a universidade iria perder. Então, é um número significativo né, ou seja, 324 estudantes que iam embora só porque não tiveram contato com a universidade, eles usando analítica de dados, conseguiram criar esse sistema aí. Aí então os resultados né que a GSU alcançou ao longo de 10 anos, isso foi final de 2019 eles mostraram isso para a gente lá, 10 anos atrás lá, em 2009, a taxa geral de graduação era de 32%, que é o número de estudantes que se formam na universidade em relação ao número de matriculados que ela tem, isso nos EUA é muito baixo vamos dizer assim, no Brasil a gente tem um número maior que esse, acho que eu já vi estatísticas que mostram que aqui no Brasil esse número está ali próximo de 50%, porque tem muito estudante que não se forma no tempo certo, vai demorando. Eu não sei se você já analisou, mas eu acho que a taxa geral de graduação no Brasil está próxima de 50% ou um pouquinho mais, um pouquinho menos.

ENTREVISTADOR: Até da UFG eu tinha calculado e eu acho que é 48% em um período específico que eu olhei aqui.

G: Pois é, e lá é muito menor, nessa universidade e no sistema geral de ensino dos EUA é muito menor, então era 32% 10 anos atrás, quando eu fui lá em 2019, estava em 54% e tudo graças, segundo eles, ao uso de dados para tentar evitar o insucesso acadêmico do estudante. Os latinos em

particular tinham uma taxa geral de graduação de 22%, olha quanto está hoje, 66% dez anos depois melhor dizendo e não hoje. Os afro-americanos em geral tinham uma taxa geral de graduação de 26% e dez anos depois 57%, os homens afro-americanos em particular que tinham uma taxa baixíssima de 18% passaram a ter 59%. É bom que se diga que a GSU está no sul dos Estados Unidos em Atlanta, no estado da Geórgia, pelo processo histórico tem um contingente de afrodescendentes que é acima da média dos EUA, então o grande público da universidade é formado por latinos e afrodescendentes e era exatamente esses dois grupos que estavam tendo muito problema nas taxas de graduação. Como é que eles foram descobrir isso né, usando dados para orientar as decisões, porque segundo eles antes tudo o que eles faziam era muito assim, universalizado sabe, então não tinha foco em grupos específicos, era tudo muito aberto como as nossas universidades fazem até hoje, as públicas pelo menos. A gente também visitou lá a Georgia Tech que é uma outra universidade que tem um outro perfil, mas eles também estão usando lá a inteligência artificial de alguma maneira. Essa universidade aqui que a gente foi já lá no Norte dos Estados Unidos, em Maryland, é uma instituição que basicamente tem cursos online, a minoria dos cursos dela são presenciais, é uma universidade que basicamente para atender as Forças Armadas Americanas, e eles têm cursos online exatamente por isso, porque os Estados Unidos têm bases militares em vários países, então uma forma do governo dar formação para recrutas, para oficiais das Forças Armadas que estão alocados nessas regiões do mundo é através do curso online, então eles podem fazer seu curso superior mesmo estando destacados em um país distante. Então, essa universidade criou essa tradição de cursos online e olha que interessante, eles começaram a usar a analítica preditiva dentro de um departamento deles, e esse departamento atendia somente a universidade, mas o negócio começou a dar tão certo que eles criaram uma empresa chamada Helio Campus, que vende esses sistemas para outras universidades. Então, eles já têm vários clientes em outras universidades dos Estados Unidos. Então, a gente foi lá visitá-los também, foi bem interessante a visita que nós fizemos lá, isso aqui é uma imagem de uma das telas do sistema deles que eles fazem um funil que mostra os dados desde a matrícula até a graduação, então lógico no início é muita gente que eles prospectam, desses alunos que são prospectados, uma parcela que vai de fato virar aluno da universidade e lá no final é quem se gradua, então assim, esse gráfico se eu não me engano tem aí quase 20 mil estudante que foram prospectados para um curso em aqui em particular, se não me engano, eu acho que é isso, vão para toda a universidade desses 20 mil que foram prospectados, ou seja, porque eles fazem ações de marketing para conquistar novos clientes, novos alunos. Desses 20 mil é que reagiram aos esforços de marketing deles, 3 mil, quase 4 mil aqui nessa faixa verde foram os que fizeram o application, aplicaram para a universidade, 2 mil e trezentos foram admitidos, viraram alunos e aí desses, 56 graduaram dentro do período esperado. Mas eles fazem aqui, olha, essa aqui foi uma taxa de 67% em relação aos matriculados, que é o estágio anterior aqui. Então, eles fazem esse cascadeamento, sempre o percentual em relação ao estágio anterior, eles vão fazendo isso, isso aqui virou uma forma de gestão de matrículas versus graduação e estudantes que ficam para trás eles vão descobrindo a partir desses cálculos que eles vão fazendo, poxa, essa taxa de graduação aqui poderia ser maior, então o que a gente pode fazer para esse estudante ficar na universidade. Então, eles têm lá profissionais que usam os chamados algoritmos de aprendizado de máquina, especialistas em ciências de dados para orientá-los nesse processo. Então o que a gente aprendeu lá nos EUA, José, quatro coisas. Sistemas baseados em inteligência artificial, big data e predictive analytics são largamente utilizados nas instituições norte-americanas e em muitas delas com impactos financeiros positivos, ou seja, esses investimentos nessas tecnologias se pagam. Ainda que esses sistemas sejam importantes, eles são apenas ferramentas que suprem com dados personalizados os escritórios/centros de aconselhamento acadêmico, é bom dizer que lá nas universidades americanas, diferentemente das nossas, eles têm conselheiros acadêmicos, então quando o estudante está com um problema ele é encaminhado para um conselheiro que não é um

professor, é um funcionário que é destacado e trabalha de maneira dedicada a atender estudante e a ouvir os estudantes e conhecer os problemas dos estudantes. Aqui nas nossas universidades federais, pelo menos, o que temos mais próximo disso seriam os técnicos de assuntos educacionais, que é uma categoria que inclusive você está no Mato Grosso do Sul não é isso? Eu encontrei uma matéria outro dia de um sindicato aí de técnicos, em que técnicos administrativos que foram contratados para serem técnicos de assuntos educacionais fizeram uma reunião, parece que em 2018 ou em 2017, para discutir o porquê de eles não estarem trabalhando na área para qual eles foram contratados. Aqui na UFG se eu não me engano nós temos cerca de 35 a 45 funcionários que foram contratados para serem esse tipo de técnicos, inclusive no concurso deles eles são exigidos em termos de conhecimentos nessa área de apoio estudantil. É uma vertente mais pedagógica, e muitos deles foram contratados e estão trabalhando na biblioteca, trabalhando com assuntos burocráticos. E imagina, se cada unidade acadêmica tivesse um profissional desse, nós teríamos basicamente a estrutura, mal comparando, que as universidades americanas têm, que são de escritórios que dão atendimento aos estudantes inclusive aconselhando-os em temas que fogem um pouco a questão pedagógica, por exemplo encaminhando esse estudantes para serviços de assistência estudantil, serviços de aconselhamento psicológico e coisas do tipo. A gente não tem isso nas nossas universidades, mas lá eles têm e os dados que são gerados por esses sistemas de predição ajudam bastante esses profissionais, que quando o estudante chega lá no escritório dele, ele já sabe o porquê que o estudante está ali chegando, pelo menos as causas principais, ele vai explorar o que está acontecendo. Aqui a gente não tem estrutura para fazer isso, infelizmente. Apesar de ter profissionais trabalhando com isso, e foi uma surpresa para mim ver que técnicos da UFMS fizeram uma reunião, acho que motivada por alguém que estava insatisfeito com isso, o sindicato foi lá e apoiou e fez uma reunião que eu achei que deveria acontecer em todas as universidades. Eu acho que esses técnicos aqui, eu vou te dar um depoimento, aqui na nossa universidade tem uma técnica que foi contratada para exercer essa profissão, que ela teve que entrar na justiça para exercer o cargo para qual ela foi contratada, porque ela foi alocada em outra coisa. Então, ela entrou na justiça e conseguiu ser efetivada exatamente em uma área que ela faz isso, atende estudantes e dá apoio, principalmente para aqueles que estão em risco de evadir. Outro aprendizado, tão ou mais importante que os sistemas de alerta e predição de riscos de evasão, são as políticas institucionais criadas com base nas evidências proporcionadas pelos dados analisados e amigavelmente visualizados pelos tomadores de decisão envolvidos na gestão acadêmica, ou seja, essas ferramentas de predição elas não entregariam o que elas entregam se não fossem as políticas institucionais de cada instituição. Ou seja, o que adianta você ter ferramentas de predição de evasão se a instituição não tem uma política de bolsa, não tem uma política de assistência acadêmica, de saúde mental, não adianta nada. Então, na verdade é só uma ferramenta, mas os dados analisados são visualizados pelos tomadores de decisão em uma plataforma amigável, um Software e tal. Mas isso só vai sair efeito se a universidade tiver realmente políticas adequadas para apoiá-los. E por último, acho que isso foi muito importante, há preocupações éticas por parte de algumas instituições sobre o mau uso desses sistemas, o que tem motivado a realização de estudos e publicação de guias de boas práticas para sua aquisição e utilização, ou seja, é um perigo também ver com antecedência quais são os estudantes que vão evadir, porque dependendo do uso que você faz, essa informação, você pode estigmatizar esse estudante, e aí ao invés de você apoiá-lo, você acaba flagrantemente excluindo esse estudante, porque ele não se enquadra no perfil daquele curso. Então já houve casos dos Estados Unidos de universidades através de profissionais mal intencionados, pelo fato de já saberem quais são os estudantes que, vamos dizer assim, trazem para baixo os indicadores da universidade, já teve pró-reitor ali em algumas universidades americanas que fez de tudo para colocar esses estudantes para fora da instituição, entendeu, porque já sabiam que eles eram estudantes que dariam problema para a universidade em termos de esforços, de

assistência e tal, e como lá é um sistema, vamos dizer assim, mercantilizado, muitos pró-reitores, professores, que têm cargos de gestão acadêmica eles são também remunerados com base no desempenho. Então, se a área dele tem indicadores de desempenho que estão indo muito mal, por exemplo a área de evasão, alguns mal intencionados, até para não comprometer sua remuneração, tenta maquiagem esses indicadores, prejudicando estudantes que eventualmente alterar esses indicadores para baixo. Nós soubemos disso porque a gente foi lá, lá na New America uma moça que conversou com a gente falou que isso já foi até objeto de ações na justiça lá nos Estados Unidos. Então, o que aconteceu, a gente voltou dos EUA com conhecimentos que a gente não tinha, eu acho que pouca gente no Brasil tinha esses conhecimentos, não vou dizer que nós fomos os únicos, mas a gente viu in loco a utilização desses sistemas e conversamos com pessoas que usam esses sistemas lá. Foi aí que a gente voltou para o nosso país e, beleza, a gente viu tudo isso lá, e agora o que a gente faz? E aí foi que coincidiu, olha só que interessante, quando a gente voltou, a gente voltou em novembro, em dezembro de 2019 foi criado aqui em Goiás na UFG o Centro de Excelência em Inteligência Artificial, que é coordenado pelo professor Anderson Soares, aqui são as fotos da cerimônia de inauguração, aqui ao centro está o governador do Estado de Goiás e o nosso reitor aqui se cumprimentando, e foi um centro de excelência que foi apoiado com recursos do governo do Estado, me parece que foram alocados R\$15 milhões para estruturar esse centro. Boa parte dos serviços que ele realiza está direcionado com o próprio governo do Estado, mas uma outra parte maior está focada em diversos projetos que esse centro de excelência tem. Aqui tem algumas empresas para as quais o Ceia realiza trabalhos, aqui dá para ver pelo menos uma conhecida, o Ifood por exemplo é cliente do Ceia.

ENTREVISTADOR: Então esse centro não é da UFG, é parceria?

G: Não, ele é da UFG. É interessante, o governo do Estado colocou dinheiro dentro de um centro de excelência que existe em uma universidade federal, mas são todos professores da UFG, do Instituto de Informática, daquele mesmo instituto que eu falei para você que eu me aproximei, ele fica ao lado da Face. O professor Anderson já era conhecido como um pesquisador muito renomado no Brasil na área de inteligência artificial, mas aí ele ganhou mais notoriedade quando em 2019 ele criou o primeiro curso de graduação em inteligência artificial do Brasil, e foi aqui na UFG. Esse grupo de pesquisa que ele lidera já existe a pelo menos uns 10 anos e ele tinha um outro nome. E quando o Governo do Estado de Goiás se aproximou dos trabalhos que ele fazia, viram ali uma grande oportunidade de transformar o Estado de Goiás em uma referência nessa área, já que esse grupo já estava bem avançado. É até interessante, está vendo aqui o Projeto Redação? Esse é um projeto que é feito com o Governo do Estado de Goiás. O Ceia tem esse projeto aqui que ele visa corrigir redações dos alunos do Ensino Médio aqui do estado, exatamente como forma de prepará-los para o Enem. Então, o estudante faz a redação e o algoritmo faz a correção automática da redação e aponta os problemas, as coisas que precisam ser corrigidas na redação, e é um projeto experimental que está sendo feito nessa área aqui. Esse carrinho do Ifood, a inteligência artificial dele é toda do Ceia, é o carrinho autônomo de entregas de comidas que está sendo testado pelo Ifood, é um robô na verdade que tem inteligência artificial. Para essas outras empresas, são vários outros projetos na área de seguro de saúde, seguro automotivo, a Copel é a Companhia Energética do Estado do Paraná. Então, assim, o pessoal tem muita experiência. E aí o que a gente pensou, um projeto desse em uma escala que a gente precisa aqui no Brasil para atingir mais universidades, o interessante é ter um patrocinador forte. Então, eu acho que como é um sistema federal, tem que ser o Ministério da Educação. Então, conversando com o professor Edmar, que foi comigo, eu falei “professor, e aí, você acha que lá no Cograd

dá para convencer outras universidades?” E foi interessante que em 2020, antes da pandemia, eu fui à Brasília e nós dois, eu e Edmar, nós apresentamos o que nós vimos para os pró-reitores de graduação das universidades federais. Alguns viram com muito entusiasmo o que a gente mostrou, outros ficaram torcendo o nariz. Ah, isso aqui não dá certo no Brasil não. Isso aqui não tem como. Mas, assim, é natural isso. E aí, o que a gente fez, a gente usou o apoio do professor Edvar que é o nosso Reitor, que nesse período também ele foi presidente da Andifes. Acho que até o final desse ano. E no ano passado ele estava na metade, no início do mandato dele, eu falei, professor, será que agora não é o momento já que você, além de reitor da universidade, é presidente da Andifes, tem um bom relacionamento com algumas pessoas do MEC. Será que não dá para a gente tentar desenvolver um projeto com eles? E como eu não entendia nada de inteligência artificial e percebi que inteligência artificial é fundamental para esse projeto pelo que eu percebi lá nos EUA. Então, a gente tem a faca e o queijo na mão, porque agora tem esse centro de excelência aqui. Eu acho que eles têm competência para fazer isso. Eu acho que o MEC vai gostar do projeto, porque ele pode de repente ser um divisor de águas na maneira com que a gente olha a evasão. E por que não tentar fazer uma parceria aí com o Ceia e com o MEC? Aí primeiramente a gente resolveu a questão com o Ceia. Conversamos com o professor Anderson. Professor, olha, esse projeto aqui você acha que o grupo de vocês dá conta de fazer? Ele disse: isso é tranquilo para a gente. Só que tem que ter recursos. Beleza, porque se não for através de vocês eu não vou conseguir ter o conhecimento para formar uma equipe nessa área. Então, tem que ser contigo. Então aí, daí em diante, é aquela questão de você pensar estrategicamente. Então, eu participei de todas as negociações com o MEC, mas, na verdade, o projeto foi negociado com o professor Anderson. Porque é ele que detém esse conhecimento de inteligência artificial, tinha todo um escopo intelectual, a experiência de outros projetos para negociar com o MEC os termos de um eventual projeto. E assim nós fizemos, preparamos uma apresentação que resultou nesse projeto aí que você tomou conhecimento. E foram uns quatro meses de negociação e lá por volta de agosto de 2020 nós tivemos a aprovação do MEC para desenvolver esse projeto, que salvo engano é um projeto de R\$ 2.300.000,00 para desenvolver. Dá até um pouquinho mais, mas acho que é dois e trezentos para tentar arredondar. Eu não me lembro dos valores exatos. E aí, assim, quais são, aí não é só um projeto para a gente. É um projeto que a gente conseguiu envolver essas seis universidades. Eu acho que até uma pergunta que você fez. Como é que essas universidades foram escolhidas. Bom, a gente deixou a cargo do MEC decidir quais seriam essas universidades. E você deve perceber que o critério regional aí está implicitamente embutido aí nesse processo de escolha. Então, a UFG representa o Centro-Oeste, a Ufersa o Nordeste, Unipampa o Sul, a Universidade Federal do Pará a região Norte, e as duas universidades aí do sudeste, Unifei e Ufscar. Bom, essa foi uma das variáveis utilizadas, porque a gente falou para eles o seguinte. Olha, para desenvolver um projeto desse, como a gente vai usar inteligência artificial, e como a ideia é fazer isso para todo o sistema, nós temos que ter uma variedade de instituições, temos que ter uma variedade de cursos, e tem que ter também uma diversidade institucional também. E, além da questão geográfica, às vezes passa por procedimentos diferentes em relação à gestão da evasão, tem universidades que tem, por exemplo, programa de tutoria, tem outras que tem programas de mentoria, tem universidade que tem um sistema de gestão acadêmica, que é diferente da outra. Então, esses são desafios que o próprio projeto precisa, porque a inteligência artificial especialmente os algoritmos de machine learning, eles precisam aprender com o passado. Então, pega-se uma grande quantidade de dados de estudantes e você precisa tratar esses dados e fazer com que o sistema reconheça padrões. Para que ele possa comparar os estudantes de hoje com os estudantes do passado e pegando essa comparação e dizer: olha, esses estudantes de hoje aqui eles têm o mesmo perfil daquele estudante que evadiu dez anos atrás, nove anos atrás, sei lá. Então, a gente falou para o MEC, tem que ter essa diversidade. E aí ele falou, o que a gente pode fazer, vamos usar o

critério geográfico e vamos tentar usar o critério também da evasão. Você pode ver que Unipampa e Ufersa são as campeãs de evasão no ranking do Censo da Educação Superior. A Unipampa, se não mudou, ela tem o maior índice de evasão geral das universidades. A Ufersa vem em segundo, terceiro, por ali. Então, essas duas foram escolhidas por causa do alto índice de evasão, certo, a Unipampa e a Ufersa, mas também porque elas representam regiões específicas. Aí depois vem a Federal do Pará, foi escolhida porque ela é a maior universidade do sistema em termos de matrículas. Então, a Universidade Federal do Pará individualmente é a universidade que tem o maior número de estudantes de todo o sistema federal de ensino superior. Então, ela foi escolhida porque ela é grande e tem muita diversidade de cursos, acho que ela tem o maior programa de cotas do sistema. Então, e por conta da região onde ela está inserida, tem muitos alunos que são indígenas. Enfim, é uma universidade que tem características bem próprias. A Ufscar e a Unifei, bom assim, não posso te determinar qual foi o índice, o critério melhor dizendo para determinar a sua escolha, porque se você olha no ranking da evasão essas universidades não estão muito ruins em princípio. Mas eu acho que pela experiência do pessoal do MEC eles perceberam que a Unifei, por exemplo, é uma universidade muito pequena e é uma universidade focada em cursos de Engenharia e tem muita evasão nesses cursos. Então, pegaram esse caso aí da Unifei e para não pegar outra do estado de Minas Gerais, porque acho que o estado de Minas Gerais é o que tem o maior número de universidades federais, vamos pegar uma de outro estado do Sudeste. E aí pegaram a Ufscar, que também tem alguns problemas pontuais de evasão, mas não são gritantes quanto a Ufersa, mas tem sim problemas e é uma universidade importante do estado de São Paulo. Acabou que essas universidades foram escolhidas assim, por critérios que foram definidos pelo MEC e até aonde a gente sabe eles fizeram um mix, envolveu questão geográfica, tamanho de universidade, problemas de área, como a Unifei, por exemplo, que tem muita evasão na área de Engenharia, a Ufscar tem problemas que são típicos de uma universidade também tradicional mas que tem, ela é multicampi, ela tem campi em outro lugar, então, por exemplo, um dos campi que eles tem que é em Araras, tem uma dificuldade também nos cursos que tem lá, tanto é que nós temos um curso de Araras que faz parte do nosso projeto. Então, assim, em linhas gerais, essas foram as universidades envolvidas. Eles aceitaram, os reitores, isso foi um processo de convite. A exceção da UFG, porque a UFG já estava no processo desde o início. A Ufersa, a Unifei, a Unipampa, a Ufscar, e a Federal do Pará, todas elas foram convidadas pelo secretário da educação superior, Seseu, na época. Na verdade, era o secretário adjunto que participou de toda essa negociação, que era o professor Tomas Sant'ana. Hoje ele não está mais na frente da direção adjunta da Seseu, hoje ele é secretário da Setec, que é responsável pelos institutos federais. Ele recebeu uma promoção agora recentemente, foi nomeado para essa área. Mas ele conduziu através das Seseu do MEC todo esse processo de convite, os reitores foram convidados, fizemos reuniões com todos eles. A UFG também recebeu o convite, mas já estava de certa maneira tudo acertado que ela deveria participar como líder do projeto.

ENTREVISTADOR: Professor, desculpe interromper, tem algum ato de criação desse projeto, como o MEC documentaliza esse projeto? Essa destinação de recurso. Há algo publicado? O senhor tem acesso a algum documento?

G: Não, eu não tenho acesso a documentos específicos porque eu não sou o coordenador geral, como eu disse, é o professor Anderson. Mas tudo isso tramitou dentro dos sistemas que a gente tem, por exemplo, o SEI, que é um sistema que a gente usa para tramitar projetos, projetos não, toda a vida universitária. Eu acho que aí na federal da Grande Dourados deve ser assim também. A gente usa o Sistema Eletrônico de Informações para

fazer toda a formalização. A parte orçamentária desse projeto aí eu não sei como é que funciona, mas também está tudo por lá. Mas existe um sistema específico de gestão de recursos financeiros do projeto. Esse projeto está abrigado na nossa fundação de apoio que é a Funape, que é a fundação de amparo à pesquisa da Universidade Federal de Goiás. Os recursos são geridos por lá. As nossas bolsas, enfim, recurso do projeto está lá. Então, assim, a única coisa que eu recebi foi, tem uma portaria que foi nomeado, foi publicada pelo MEC. Depois eu posso até encontrar e passar para você, que me indica como uma das pessoas responsáveis pelo projeto, mas acho que lá também está o professor Anderson. São dois ou três nomes que tem lá, mas eu acho que esta portaria não sei se ela faz referência exatamente ao projeto, eu acho que faz, mas teve um documento publicado alguns meses depois do início do projeto, porque não foi...

ENTREVISTADOR: Quando iniciou o projeto mesmo? Foi em 2020?

G: 2020, foi agosto de 2020. É um projeto de 24 meses. Então, ele vai terminar ali por volta do começo do ano que vem, março, abril por ali.

ENTREVISTADOR: Então, esse financiamento é todo do MEC?

G: Março, abril não. Vai terminar lá por volta de agosto do ano que vem. A nossa parte que é a que eu trabalho a gente termina antes. 100% o MEC.

ENTREVISTADOR: As universidades participantes não entram com nada? Aquelas bolsas que são destinadas vêm do MEC?

G: Hoje nós temos, se não me engano, são 34 pesquisadores e 56 bolsistas tutores, que estão alocados nas universidades. Então, assim, acho que para você entender como é que funciona a alocação desses recursos, é bom entender os objetivos do projeto. Primeiro objetivo é desenvolver uma solução computacional preditiva que implementa algoritmos de inteligência artificial de forma customizada, personalizada, para o aluno e possa estabelecer as bases tecnológicas para realização de intervenção pedagógica. Ou seja, a gente primeiro tem que ter os algoritmos de inteligência artificial para processar os dados das universidades participantes do projeto, que é um projeto piloto. As universidades disponibilizam os dados para a gente. Esses dados são dados de dez anos mais ou menos para trás. Depende da universidade. Porque tem universidade que é mais nova, a Unipampa, por exemplo, acho que dez anos atrás ela não existia ainda talvez. Ou se existia estava começando. E o sistema poderia ser outro. Mas o que acontece, a gente precisa de um volume grande de dados. Essas universidades concordaram em ceder esses dados, mediante parecer jurídico de cada uma, porque também tem que enquadrar esse projeto na lei geral de proteção de dados. São dados sensíveis que a gente está lidando. Então, enfim, nada foi feito sem a anuência das universidades, por parte de seu departamento jurídico. Tudo isso documentado lá no processo que foi criado no SEI. A gente recebe esses dados das universidades e assim não dá para entrar nos detalhes, mas é muito problemático nessa questão de envio de dados, porque tem questões técnicas. As universidades têm que enviar os dados estruturados, nem sempre eles chegam estruturados. Tem muita coisa que precisa ser corrigida. Falta profissional na área de TI das universidades. Então eles têm muitas demandas para resolver e nosso

projeto cria uma outra demanda para eles. Mas, enfim, a gente está vencendo essa parte, apesar dos trancos e barrancos. Os dados estão chegando. Mas são volumes enormes de dados que a gente recebe, armazena em um determinado servidor, criado para isso, e começamos a desenvolver os algoritmos. O algoritmo que a gente está, os algoritmos que a gente está desenvolvendo, eles levam em conta uma série de variáveis que são preditivas da evasão e conseguem mostrar para a gente por aluno, o risco que o estudante tem de evadir. A gente está trabalhando com a categoria evasão e não evasão. Não está trabalhando com reprovação, porque a reprovação seria um nível mais específico de predição. A gente está trabalhando com variáveis que levam a prever a evasão. Se o estudante, qual estudante tem maior risco de evasão e quando provavelmente ele vai evadir. Isso o nosso algoritmo permite fazer, essa predição. Isso não significa dizer que o sistema acerta sempre. É dentro de uma margem de erro estatístico e a medida, como é machine learning, a medida que você vai melhorando a qualidade dos dados e vai repetindo o processo, a tendência é que o algoritmo comece a ficar mais acurado e acertar. Mas só por isso, José, esse já é um componente muito inovador na gestão da inovação, da evasão. Porque nenhuma universidade até hoje no Brasil, pelo menos no sistema federal de ensino, conseguiu fazer isso na escala que a gente está fazendo, que ainda é uma escala piloto. A gente está trabalhando com dezoito cursos diferentes, cada universidade indicou três cursos, e cursos com níveis de evasão distintos. A gente não está trabalhando só com cursos que tem alta evasão, porque sistema de inteligência artificial não trabalha dessa forma. Porque se nós tivéssemos só cursos com alta evasão, os nossos algoritmos iriam ficar enviesados. Então, a gente precisa ter cursos que tenham alta evasão, baixa evasão, cursos de média evasão, para gerar diversidade para o algoritmo, para ele não ficar enviesado e tender só para um lado. Então, isso também é até uma questão técnica, mas também tem implicações éticas, porque para o sistema acertar o máximo possível é preciso ter essa diversidade, para que a gente não fique perfilando os estudantes que estão só em uma área por exemplo. Se fosse assim só usar indicadores de cursos que tem alta evasão, se a gente pegar as licenciaturas, por exemplo, seria muito fácil, porque são cursos com altíssima evasão, então o sistema retornaria para a gente desses cursos com grande número de estudantes que provavelmente vão evadir. Então, não é a assim que a gente trabalha, a gente pega dados bem díspares e coloca no algoritmo, treina o algoritmo e testa, a gente seleciona os algoritmos que se desempenham melhor nesse processo de treino e teste. Então, isso que eu estou falando para você eu não sabia antes de desenvolver esse projeto, mas é aquele aprendizado que a gente foi tendo. Então, esse é um objetivo que a gente está já começando a fazer as primeiras entregas disso aqui. Já estamos conseguindo prever relativamente bem para pelo menos três cursos, três universidades, que foram as três universidades que enviaram para a gente os dados na qualidade que a gente precisava. Então, estamos avançando nisso. O outro objetivo é, a gente tem a predição da evasão e o que faz com esse dado? Tem que fazer alguma intervenção pedagógica, porque nós estamos dando a oportunidade de saber com antecedência quais estudantes que mais precisam de ajuda. Então, a intervenção ela pode ser feita no sentido de apoiar o estudante que está com dificuldade. Então, a gente criou um outro objetivo muito inspirado no que as universidades lá fora fazem, nos EUA, que é usar a intervenção pedagógica baseada no sistema de tutoria por pares. Então, os próprios estudantes da universidade dos cursos que estão participando. Estudante que tem desempenho bom, tiveram bom desempenho em disciplinas de alta reprovação, ou estudantes que são engajados, que estão comprometidos em ajudar o próximo, o seu colega estudante. Para eles foram oferecidas bolsas. Então cada curso recebeu nove bolsas para contratação de tutores que são os próprios alunos do curso que vão ou apoiar em disciplinas de alto índice de reprovação ou disciplinas que são, disciplinas não, em ações de acolhimento. A gente não está trabalhando só com apoio pedagógico em cálculo, estatística, conteúdos específicos, na verdade a intervenção a gente entende que tem que ser feita também na perspectiva do acolhimento. Principalmente para estudantes de primeiro e segundo período, segundo

semestre, porque é no primeiro ano do curso que a maioria da evasão acontece. Então, é nesse período que a gente tem que acolher o estudante, mostrar para ele como a universidade funciona, dar espaço para ele falar dos seus problemas, anseios pedagógicos e tal. A gente criou uma rede de formação de tutores aparentemente do jeito que eu falei, com a diferença que eu falei sobre o trabalho, qual é a diferença que existe entre o trabalho do tutor e do monitor de disciplinas. Pode parecer muito parecido, muito semelhante, mas na verdade os nossos tutores eles são formados dentro de uma lógica que nenhum monitor de nenhuma universidade brasileira federal recebe. Eu não sei se você conhece monitores da federal da Grande Dourados, de outra universidade federal, mas os monitores geralmente são selecionados entre os estudantes do curso e são colocados para atender estudantes. E não recebe treinamento nenhum, ou quando recebe é uma coisa muito assim superficial. No nosso caso não, a gente previu que para fazer tutoria por pares a gente tem que dar uma formação e esse trabalho tem que ser em rede, porque os problemas de uma universidade podem ser parecidos com de outra, e esses tutores podem trocar ideias.

ENTREVISTADOR: Professor, esses tutores, então, eles recebem a bolsa do programa?

G: É uma bolsa de quatrocentos reais. É a mesma da monitoria.

ENTREVISTADOR: Esse programa ele é, de tutoria por pares, ele está embutido aí no projeto, não é na universidade.

G: Não, é do projeto, porque a gente quer medir o impacto dessas intervenções. E essas intervenções, esses atendimentos que são feitos pelos estudantes tutores, elas geram dados também. Então, esses dados vão retroalimentar o próprio algoritmo de inteligência artificial, porque a gente vai poder perceber, bom, aquele estudante que foi identificado como alto risco de evasão, quantas vezes ele procurou a tutoria? Ou quantas vezes ele foi atendido pelo tutor ou pelo coordenador de cursos, por exemplo? Então, essas informações eventualmente poderão ajudar a melhorar até a acurácia do sistema de inteligência artificial, porque se houver uma correlação entre intervenção pedagógica dos tutores e diminuição do risco de evasão, a gente vai ter uma comprovação aí de que uma coisa leva a outra. E aí, isso vai ser a base do funcionamento desse sistema, porque não adianta você implementar um sistema computacional que vai te gerar o dado, a informação, mas você tem que ter uma proposta de intervenção pedagógica, e nós criamos uma rede de apoio ao suporte acadêmico, nós chamados de rede ASA, que esses tutores são treinados, eles passam por quarenta horas de formação antes de entrar em campo. Então, eles recebem uma formação, por causa da pandemia, é um processo que a gente faz online, tem aulas síncronas e assíncronas, e ao final do curso de formação eles são avaliados em termos de um planejamento de ações pedagógicas. E essas ações são supervisionadas pelos ou coordenadores de cursos que estão participando do projeto ou professores que foram designados como supervisores de tutoria.

ENTREVISTADOR: De alguma forma, há interação com a Pró-Reitoria de graduação, professor, em relação a esse projeto?

G: Tem, porque todas universidades indicaram dois representantes no nível da gestão superior, e geralmente essa dupla de representantes ela tem o seguinte perfil: uma pessoa que trabalha diretamente com a Pró-Reitoria de Graduação, porque é nessa Pró-Reitoria de Graduação que tem as políticas né, que são definidas as ações em relação à evasão na universidade inteira, então tem que ter uma pessoa ali. Então, cada universidade designou alguém que trabalha vinculado a Prograd para compor o projeto, e uma outra pessoa que tenha. Ah, e é bom lembrar que essa pessoa da Prograd tenha interlocução com os professores. É a Prograd que faz interlocução, pelo menos do ponto de vista pedagógico, com os professores. Porque a evasão também está muito associada com questões pedagógicas. É o estilo da aula que o professor dá, é a forma de avaliação. Então tem que ter alguém lá em cima que acompanha o projeto. E uma outra pessoa, que pode ou não estar dentro da Prograd, mas que tenha uma intersecção forte com a área de TI. Porque a área de TI nas universidades públicas é muito precarizada. Então, como são poucos profissionais para atender todas as demandas da universidade, a gente percebeu que era preciso ter alguém lá para fazer essa interlocução e nos ajudar eventualmente com dificuldades que eventualmente surgissem ao longo do projeto.

ENTREVISTADOR: Aí da UFG quem são esses representantes?

G: Você quer os nomes ou a posição dele?

ENTREVISTADOR: As duas coisas se possível.

MARCLEO: No caso da UFG, nós temos a Edir Farias, que é uma funcionária que trabalha na gestão dos dados acadêmicos da universidade. Então, a Edir ela conhece muito sobre o processo de gestão acadêmica. Ela conhece muito sobre o nosso sistema de gestão acadêmica que é o SIGAA, que nos é fornecido pela Universidade Federal do Rio Grande Do Norte. Então, todas as rotinas burocráticas, mesmo que tenha a ver com o processo de ingresso do estudante na universidade, o processo de matrícula, trancamento, abandono, isso tudo passa pela área dela. Então, ela tem uma intersecção forte com essa área e especialmente ela tem uma intersecção forte com a área de TI também. Então, a Edir, no caso da UFG aqui, ela tem uma atuação bem abrangente, ela é multitarefa. E tem o colega dela, que é o professor André Freiria, que ele também trabalha na Prograd e ele tem alguma atuação também junto à área de TI, mas ele é muito mais focado nos processos de gestão acadêmica. Então, a gente conseguiu esse perfil porque foram as duas pessoas que mais conhecem dessas duas áreas aqui na nossa universidade. Agora se você me perguntar o cargo exato que eles ocupam, é preciso entrar lá no site da Prograd e ver o cargo exato.

ENTREVISTADOR: Não precisa não professor, era só uma curiosidade mesmo.

G: E aí, finalizando aqui. Então, a gente tem essa rede de formação e acompanhamento dos tutores. Então, no projeto nós temos pesquisadores que cuidam só disso, da parte de intervenção pedagógica, essa é a parte humana do projeto. E por último esse projeto, não sei se você se lembra, eu mostrei lá na George State University, eles usam um chatbot, nós estamos também desenvolvendo um chatbot aqui, um assistente virtual, para

testar a tecnologia que só existe aqui no Ceia, no Centro de Inteligência Artificial, que permite o chatbot conversar por texto, voz e vídeo com o estudante. Então, é uma forma também de apoiar as intervenções pedagógicas que os tutores vão realizar. O tutor vai poder ter um braço tecnológico para o seu trabalho, que é usar ferramenta de assistência virtual inteligente, que a gente conhece como chatbot, para fazer interações com os estudantes, e é uma forma também de promover engajamento dos estudantes com a universidade, com a disciplina que ele está tendo dificuldade, com os próprios tutores. Então, esses são os três grandes pilares do projeto. E aí se você, aqui tem as etapas de desenvolvimento do projeto, como funciona, como é que funciona isso. Então, basicamente é isso aqui, a gente coleta dados das instituições, trata esses dados, desenvolve os algoritmos, faz um processo que a gente chama de mineração de dados, interpreta esses dados e com base na interpretação a gente vai desenhar as ações de intervenção. E como essas ações de intervenção são desenhadas, bom a gente tem que imaginar que todo estudante dentro de um curso tem uma trajetória de sucesso ideal, a gente espera que ele entre no primeiro semestre do curso e lá no oitavo do curso de quatro anos ele se forme. Então, qual a trajetória de sucesso dele, que é o fluxo ideal de disciplinas, ele tem que ser aprovado, mas a gente sabe que isso é só o ideal. Então, o que acontece, tem muitas situações que levam o estudante a trancar, reprovar, não entregar o TCC, não fazer o estágio supervisionado, então a gente está usando os tutores exatamente para fazer essa intervenção, porque eles vão oferecer apoio aos estudantes em momentos específicos da trajetória dele no curso. Então, tem tutores que estão trabalhando no primeiro semestre do curso oferecendo tutoria mais de acolhimento. Tem tutores que estão lá no segundo período do curso apoiando em disciplinas que mais reprovam, cálculo por exemplo. Então, a ideia é basicamente trabalhar nesse sentido, a intervenção é feita após a interpretação dos dados e pensando em objetivos específicos.

ENTREVISTADOR: Além dessa tutoria por pares, já foi idealizada alguma outra ação?

G: Não, o projeto ele para por aí. A gente prepara os tutores dentro de uma metodologia que foi concebida especialmente para esse projeto, e lembrando que todo o trabalho do tutor vai alimentar o próprio sistema que nós estamos desenvolvendo. Então, não é como acontece nas monitorias, monitoria na universidade pública, eu não sei nas privadas, mas nas universidades públicas, é uma ação muito importante, mas é uma caixa preta, que a gente não sabe exatamente o que acontece nas monitorias. Você sabe que tem estudante fazendo monitoria, o trabalho é importante, mas o que a gente percebe é que boa parte dos monitores das universidades eles ficam ociosos. E por que que acontece essa ociosidade, porque primeiro eles não trabalham de forma proativa, geralmente os monitores das universidades são reativos, eles atendem os alunos que os procuram. E geralmente os alunos os procuram quando, véspera de provas, quando tem uma lista de exercício para entregar, dificuldade que estão tendo na véspera de um teste que ele precisa fazer. Então, nossa abordagem é diferente, porque o tutor ele tem um tempo para trabalhar vinte horas semanais, e ele tem um plano de ação que ele tem que executar. As vezes eles estão fazendo coisas que são proativas. E todos os atendimentos que ele fizer de forma reativa, ou seja, quando for procurado pelo tutor, ele tem que registrar esse atendimento e dizer o que ele fez naquele atendimento, quanto tempo durou aquele atendimento, porque esses dados vão ser usados para a gente fazer uma análise de impacto, ou seja, qual foi o estudante que foi atendido pelo tutor e se esse estudante é um estudante que tinha alto risco de evasão, a gente vai saber se teve algum impacto positivo ou se não fez diferença nenhuma esse atendimento. Lembrando, José, que por causa da sensibilidade dos dados, os tutores não sabem quem são os estudantes que estão com risco de evasão ou não. Eles não sabem, nem devem saber, porque eles são estudantes também como os outros. Então, eles sabem

que eles têm que fazer um trabalho proativos que é voltado para todo mundo, não de uma turma específica, ou de um semestre específico. Mas, a única coisa que ele tem que fazer é dizer quais são os estudantes que ele está atendendo. E isso retorna para a gente, para que nós possamos aí sim com a coordenação do curso avaliar se esse estudante que foi atendido era um daqueles que foi priorizado como alvo da ação de intervenção e ver se isso ajudou, se aquele estudante foi aprovado, se o risco de evasão que ele tinha diminuiu.

ENTREVISTADOR: Quais são os parâmetros para selecionar esses tutores?

G: Primeiro a gente fez editais. Então foram, cada universidade selecionou mediante critérios que a gente orientou, mas dependia muito do perfil do tutor. Se o tutor fosse um tutor de acolhimento, então não era necessário que ele tivesse nota muito boa em disciplinas tais e tais, porque o foco dele não é um conteúdo específico. Então cada universidade, cada curso melhor dizendo definiu como seria esse processo seletivo, se iam fazer usando o histórico escolar do estudante, se iam fazer entrevista, mas cada instituição teve um edital específico. O que aconteceu ao longo desse período, os editais foram todos, dentro do prazo e tal. Mas teve várias para as quais não apareceu candidato. Por que não apareceu, a gente não pode determinar exatamente por que. Mas os feedbacks que a gente recebeu é que a bolsa é muito baixa, quatrocentos reais, houve também cursos que a gente percebeu que não conseguiu divulgar com tanta ênfase o edital, e isso a gente não pode dizer por que aconteceu porque a gente não tem elementos suficientes. Mas a minha suspeita é que, assim, poxa, o nosso projeto apesar de ser muito bacana, ser muito legal, interessante, é mais uma demanda para o coordenador de curso. E ele não tem bolsa para trabalhar nesse projeto. Então, eu acho que eu não estou nem justificando que seja exatamente por isso que aconteceu, mas eu até entendo o lado de um coordenador de curso, que tem que participar de reunião, tem que dar aula, fazer um monte de coisa e talvez ele não tinha tempo o suficiente para atrair mais estudantes. E a pandemia prejudicou bastante isso também, porque os calendários acadêmicos das universidades estão todos diferentes. Então, como a gente fez esse processo mais ou menos dentro de um mesmo período, uma janela dentro do nosso cronograma, teve universidade que estava no início de semestre, teve outra que estava no meio, teve outra que estava no final. Então, a gente percebeu que o time também era uma coisa que estava nos prejudicando, mas todas elas foram consultadas sobre o melhor momento para fazer essa seleção, dentro das restrições que a gente tinha. Então, concordaram em fazer todas mais ou menos no mesmo momento, diferença de dias entre uma e outra. Elas sabiam que o tutor só pode entrar em ação depois de passar por um curso de formação, e no curso de formação o estudante também pode desistir, tanto é que a gente fez um cadastro de reserva para ir substituindo estudantes. Esse cadastro de reserva mesmo, o estudante não teve perspectiva concreta de que ia assumir a vaga, ele podia fazer, porque o curso gerou uma certificação de quarenta horas. O curso tem uma metodologia própria, ele não foca só em questões pontuais e burocráticas do processo de tutoria, mas também em questões éticas, acolhimento, enfim, é o aspecto humano de todo esse projeto é essa parte de tutoria. E por que tutoria aí também, para ficar claro, tutoria é a forma mais barata de você fazer intervenção. Não tem que ficar, isso eu aprendi nos EUA, lá eles usam tutoria por pares porque é a forma mais eficaz e mais barata de você fazer intervenção. Se você colocar lá um técnico para fazer a intervenção, pode até ser que dê certo, mas os tutores, ou monitores, sendo eles estudantes, ele se conecta mais com o par, com o outro estudante, a linguagem é outra, a forma de conversar é outra. Há mais abertura entre eles, e além disso, como o estudante, ele tem tempo supostamente, mediante o recebimento de uma bolsa, ele pode se interessar em fazer esse trabalho nas horas que ele tiver vagas, entre as aulas que ele tem que estudar e tal. Isso dá muito certo pensando

nas universidades federais, que tem cursos integrais e tal. Eu acho que nas particulares não seria fácil de fazer isso, porque tem a dificuldade de quem trabalha fora. Mas, mesmo assim, dentro da nossa estrutura federal a maioria dos nossos cursos são cursos integrais, que estão participando desse projeto, mas veja, quatrocentos reais não é uma bolsa que atrai e tem uma grande rotatividade também. Tem estudante que aceita, começa a trabalhar como tutor e depois ele recebe uma proposta de estágio ou uma proposta de ser trainee ou vai trabalhar em algum lugar para ganhar o dobro, para ganhar o triplo. E mesmo com cadastro de reserva que a gente formou, a gente está tendo dificuldades aí para usar todas as cinquenta e quatro bolsas que a gente tem disponível. Isso é um aprendizado que a gente está tendo com o projeto também, porque a gente imaginou que, bom, com a pandemia, com essa dificuldade financeira que o Brasil está passando a gente vai conseguir preencher essas vagas tranquilamente. E não foi assim que aconteceu, e agora a gente está fazendo um processo de indicação de tutores das vagas ociosas. É uma indicação que a gente chama de ofício. Ela está regulada, tem critérios, tem um ofício que regula isso tudo, porque é dinheiro público. A gente não pode gastar o dinheiro público de qualquer forma. Então a gente criou os critérios, negociou com o MEC isso e disse, olha, apesar de termos feito os editais conforme manda as regras da administração pública, a gente está tendo uma dificuldade de ou manter o tutor até o final do projeto ou tem vagas que nem foram preenchidas. Então, eles nos autorizaram a fazer um processo ainda que formal, mas sem precisar de edital, porque edital tem prazos, tem aquela coisa toda fixa, recurso, essas coisas todas. Como essa fase já foi vencida, então a gente pode justificar agora que nós podemos fazer esse processo de indicação via ofício, seguindo critérios que são muito próximos do que estava no edital, só que agora vai ser um processo mais célere. Mas mesmo assim, eu acho que mesmo assim a gente ainda vai ter dificuldade, sabe, de garantir que essas cinquenta e quatro bolsas sejam usadas na sua integralidade. O que é normal.

ENTREVISTADOR: Professor, o programa, pelo que estou entendendo, ele tem um certo foco nos estudantes ingressantes. Tem essas ações de acolhimento. A tutoria, de forma geral, ela tem esse foco mais voltado para os ingressantes? Qual a ênfase que há em relação aos ingressantes?

G: Olha, a gente vai sempre se orientar por dados. Então, antes mesmo de ver os dados, a gente já sabe por experiência de vários estudos que já foram feitos no Brasil e no mundo afora, que a maioria dos estudantes que evadem estão nos estágios iniciais do curso. Então, sem ver os dados a gente já sabe que, por regra, é natural que no primeiro, segundo semestre, o grosso da evasão acontece. Porque é aquela fase crítica que o estudante está na transição do ensino médio para o ensino superior, há muita reprovação em início de semestre nas disciplinas que são básicas, de formação básica, especialmente na área de cálculo. Então, cursos que tem muito cálculo, já de início são cursos que já apresentam naturalmente no Brasil e no mundo toda uma taxa de evasão alta. E as frustrações dos estudantes com o curso, porque talvez fizeram a escolha errada, não estavam maduros o suficiente, as vezes escolhe o curso por falta de opção. Entra no curso pensando, precisa entrar na universidade porque entrando lá eu posso tentar ir para outro curso por meio de uma transferência interna ou coisa do tipo. Tem vários fatores, mas geralmente a gente sabe que no primeiro e segundo períodos de um curso a gente tem evasão. Dependendo dos cursos, aqueles mais longos, tipo curso de cinco anos, essa janela aumenta, então no terceiro ou quarto semestre tem gente evadindo. Então, a gente sabe que tem que ter um foco maior logo no início, sem mesmo ver os dados. Quando a gente vê o dado a gente percebe que, pelo menos nos modelos que a gente tem aqui realizados, que de fato o modelo já dá como baseado no histórico, lembra que te falei, que é um histórico de dez anos que a gente olha para trás para identificar padrões. E os padrões que são

identificados com base no histórico passado vão ser comparados com os estudantes que entram agora. Então, o sistema já mostra para a gente por meio dos algoritmos desenvolvidos que realmente os estudantes que estão ali no começo do curso já aparecem com alto risco de evasão. E aparece porque eles se enquadram muito no perfil daqueles estudantes que evadiram no passado, e são várias características, acho que hoje a gente está trabalhando com pelo menos vinte e sete variáveis. Aí tem nota, gênero, tem se é estudante que veio de escola pública, se não veio, se esse estudante participa de algum projeto, já participou de algum projeto institucional, de iniciação científica, tem uma série de coisas. E o sistema mostra para a gente quais são os fatores que estão empurrando o estudante para sair. Então, o sistema avisa para a gente, olha o estudante X, Y, Z, ele tem um alto risco de evasão e essa evasão está prevista para acontecer no terceiro semestre. Isso é inédito, mas o que isso mostra, isso é destino? Não é destino. Não significa que vá acontecer isso, mas esse estudante tem um perfil que se enquadra com perfis semelhantes de estudantes que saíram do curso no passado pelas mesmas razões. E aí o próprio sistema mostra para a gente quais são os fatores que empurram ele para ficar no curso. Então, essas vinte e sete variáveis o sistema mostra visualmente, pelo menos vinte delas mostram visualmente para o coordenador de curso quais são as que estão preponderando. Então, se são as variáveis que estão empurrando para a evasão, aí o coordenador tem que olhá-las, mas ele também tem que olhar aquelas variáveis que o sistema está mostrando que mostram o que empurra ele para ficar no curso. Então, dependendo da situação, sabe qual a melhor intervenção a fazer, é chamar o aluno para conversar. Aí o coordenador pode fazer algo que faz parte do trabalho dele, pode enviar um e-mail para o estudante: eu gostaria de conversar, marcar um horário com você. E aí, de repente, ele está vendo lá que o aluno está reprovando bastante. Bom, supondo que o estudante está lá mais avançado no curso. Aí vai entender aquela situação. A gente também está criando uma forma do professor poder alimentar o sistema. O professor que está na sala de aula a gente, por princípio, está desenvolvendo um projeto de modo que ele não saiba quais são os alunos que estão com risco de evasão. Nós entendemos que essas informações são importantes para o gestor, que é o coordenador do curso. Ou no máximo ali para o núcleo docente estruturante do curso, porque são essas duas instâncias que na nossa opinião tem o dever de criar estratégia para reduzir a evasão. Os professores também têm, só que a gente sabe que o professor é uma categoria profissional que a gente tem que ter muita paciência com ela. Porque tem professores que não abandonam o seu método de ensinar, não está disposto a fazer nenhuma concessão. Mas, qual é a ideia, mas o professor independente de como ele ensina, independente de como ele trabalha, a gente entende que ele tem uma acessibilidade que só ele pode ter mesmo, porque ele está na sala de aula. Lembra que eu falei para você que eu notei que o estudante que se suicidou ele apresentava comportamento que me deixava preocupado? Então, o professor pode eventualmente ter uma aba no sistema em que ele pode indicar alunos que na opinião dele merecem uma conversa com a coordenação. Porque aqui no Brasil a gente não tem aquela estrutura de aconselhamento, mas se ele indica lá o aluno tal, vale a pena conversar com ele, ainda que ele não saiba o que está acontecendo, mas ele está percebendo alguma coisa estranha sabe. E tem coisas que não estão na alçada do professor resolver. E o coordenador pode ter essa conversa. E eu acho que isso é uma forma de dar a oportunidade da gestão do curso fazer valer o seu papel mesmo, que é fazer com que os seus estudantes tenham voz, tenham possibilidades de expressar o que estão sentindo, porque as vezes o que está faltando é encaminhar aquele estudante para um serviço de saúde mental, pode ser talvez que ele está precisando de bolsa para comer, para pagar o aluguel, e talvez por ele ser calouro, ele não sabe que tem direito a bolsa, ele não sabe como navegar na burocracia da universidade. Então, a gente entende que esse trabalho nosso, ele não vai se limitar apenas ao tutor, fazer aquela intervenção, focado no conteúdo, de repente dar um acolhimento, mostrar como a universidade funciona. Mas é permitir também que coordenadores de curso possam ter condição de fazer algo que eles reclamam que não conseguem, que é ter acesso aos dados

do curso. E sabendo como o curso funciona, ele pode criar estratégias para lidar com situações específicas. Por exemplo, vou te dar um exemplo de uma situação que praticamente nenhuma universidade acompanha. Quando um estudante decide trancar o curso, normalmente nas universidades federais, eu estou na segunda universidade federal que eu trabalho, então assim, eu acho que eu tenho alguma experiência com pelo menos duas, o processo de trancamento sempre foi o que, você faz o pedido dentro do prazo lá que é estabelecido, não é qualquer tempo que você pode pedir para trancar, e tem lá as regras que estão definidas em algum regulamento da universidade. Mas, em geral, o coordenador do curso só fica sabendo que o aluno trancou quando termina o semestre ou o ano, ele sabe que teve lá tantos alunos que foram trancados, o aluno para ele desaparece. E lá nos EUA, a gente viu lá, eu e o Edmar, que nenhum estudante sai de uma universidade sem que antes a gestão converse com ele, para entender os motivos daquilo. Porque talvez aquele trancamento seja uma decisão precipitada, é algo que ele pode gerenciar com a ajuda do coordenador. E como a gente pode fazer isso, criando estratégias obviamente de antecipação para evitar que essas coisas cheguem ao conhecimento da coordenação de curso quando já aconteceu. Então, as universidades deveriam ter essa atenção para esse detalhe, porque se você consegue pelo menos ter a oportunidade de aconselhar o estudante, e mostrar para ele: será que essa é a única alternativa que tem para o seu problema, porque as vezes é um problema familiar, as vezes é um problema financeiro, um problema profissional, e tudo isso pode ser, de repente, melhor conduzido quando se tem apoio de alguém. O problema é que nas universidades públicas em geral os nossos estudantes estão a mercê da sorte. Porque em geral a universidade não tem estrutura para dar todas as informações e o acolhimento que o estudante precisa. E depende também do comportamento de professores, coordenadores, ou mesmo da gestão superior, as políticas que existem não são capazes de ter a eficácia que elas precisam ter para realmente cumprir o seu papel. Então eu acho que nesse sentido o nosso projeto ele vai nessa direção. Mas o foco, como você bem disse aí, é muito mais no estudante que está entrando na universidade, até porque é uma forma também de você otimizar recursos. Já que a maioria das evasões acontecem aí, como você tem pouco dinheiro para gastar com tutor, com monitor, então é melhor que você invista, concentre o seu recurso por aí, porque você consegue evitar o pior lá na frente. Agora tem cursos, que também é bom dizer, que às vezes não está no início, está na saída. Por exemplo, o curso de Pedagogia e algumas, só para dar um exemplo, um curso que está trabalhando com a gente de Pedagogia, é um curso noturno e muitos dos estudantes têm problemas para fazer o estágio de docência, porque como o curso é noturno esses estudantes trabalham durante o dia, e para fazer estágio de docência tem que ser em uma escola, e as escolas de ensino fundamental, ensino básico, elas não estão, não funcionam em geral, à noite. Então no período que o estudante tem para fazer o estágio, cumprir as horas obrigatórias do curso, muitos deles não podem. E aí vão adiando até o final do curso por causa de uma questão de incompatibilidade no tempo que tem com a exigência do curso. Então, olha que curioso, o estudante não sai do curso porque não consegue cumprir aquelas horas obrigatórias de docência. É muito diverso esse ambiente. Aqui está a timeline do projeto para você ver os vinte e quatro meses. Então, a gente tem aqui algumas entregas que a gente estava planejando fazer lá no início. Na verdade, a gente fez um processo todo de diagnóstico nas universidades nos primeiros três meses, depois a gente concebeu o primeiro ciclo de intervenções de tutoria. A gente vai fazer dois ciclos de intervenção para comparar um ciclo com outro, porque do contrário fica muito difícil você fazer a avaliação de impacto. Então, previmos fazer um iniciando no sexto mês e terminando no décimo segundo mês do projeto, fazer um primeiro ciclo, e no décimo segundo ao décimo oitavo fazer um segundo ciclo de intervenção. O problema é que tudo isso foi atrasando ao longo do projeto por causa da questão dos dados, sabe. As universidades tiveram muita dificuldade em nos enviar os dados. Então, a gente até quis se manter dentro desse prazo aqui, mas a gente percebeu que era importante também que as universidades cumprissem com essa etapa, de mandar

os dados, porque do contrário a gente teria tutores e não teria dados para orientar a ação dos tutores. Então, isso aqui atrasou um pouco, mas tudo isso a gente está enfim mostrando para o MEC. Eles entendem a nossa dificuldade porque as universidades estão em ritmos diferentes, por causa da pandemia, as universidades estão com a infraestrutura de TI abarrotada de demanda. Mas, a gente agora está no primeiro ciclo de intervenção. É curioso que esse primeiro ciclo de intervenção as universidades estão trabalhando com calendários diferentes. Então, a nossa universidade agora termina o semestre em novembro. Tem universidade que vai terminar só em dezembro. E isso dá uma, trouxe uma complexidade para o projeto enorme. Porque quando a gente negociou com o MEC, havia esperança de que a pandemia não ia ser tão impactante, porque, como eu te falei, nós começamos a negociar esse projeto lá no início do ano de 2020. E aí como a pandemia estourou em agosto, quando a gente fechou o projeto, foi por ali que a gente retomou as aulas, no ensino remoto, ainda para tentar recuperar o semestre, primeiro semestre de 2020, que foi praticamente perdido na maioria das universidades. Então, isso acabou prejudicando bastante, assim, o cronograma, conforme nós imaginamos. Mas, enfim, quem gerencia projeto tem que ter compreensão de que nem tudo que é planejado dá para cumprir. Tem coisa que foge do nosso controle. E eu acho que vale a pena também. Vou colocar aqui no chat para você. Você já viu o nosso site na internet desse projeto?

ENTREVISTADOR: Eu achei um link do Centro de Inteligência. Não sei se é de lá que o senhor está se referindo.

G: Não, a gente tem uma landing page. Não é um site que tem várias páginas dentro dele não. É uma landing page que dá para você pegar os dados gerais do projeto. Eu vou colocar aqui.

ENTREVISTADOR: Vou fazer uma pergunta pontual aqui. Porque pelo que eu entendi aqui, a sua apresentação já respondeu quase tudo o que eu tinha para perguntar. Em relação ao conceito da evasão, como o projeto, vocês que estão aí a frente do projeto, estão compreendendo o que é a evasão?

G: Bom, a gente trabalha usando as definições, vamos dizer assim, do Forplad, que de certa maneira definiu. A gente trabalha dentro desse conceito aqui. Que evasão é um fenômeno multinível, que pode ser entendida no nível micro, no nível meso e no nível macro. Então, o nosso projeto em especial está trabalhando com essa ideia de microevasão, que é evasão do curso independentemente de haver transferência interna do estudante. Porque às vezes o estudante sai do curso, mas permanece na universidade. Então, essa é a chamada microevasão, então ele sai do curso, mas está lá. O meu curso por exemplo, Administração, se o estudante sair do meu curso e entrar no curso de Geografia, para nós da Administração é uma evasão. Mas ele continua dentro da universidade, de repente foi para um curso que já tem uma taxa de evasão alta, mas de repente ele ajudou de certa maneira aquele curso a melhorar potencialmente o seu desempenho, porque se ele entrar lá no curso de Geografia que é um curso que tem alta evasão, mas se ele formar no prazo, for bem lá, porque escolheu o curso certo, que tem identidade, que ele gosta, ele vai ser um estudante bem-sucedido. Então, a gente tem que sempre olhar a evasão do lado de dentro e do lado de fora da instituição. Então, internamente, você tem esses problemas, como é que por exemplo um curso de Engenharia da Computação abre lá trinta e cinco vagas por ingresso, ou quarenta, e chega na formatura você tem lá dois estudantes. Então, olhando para dentro do curso, qual pode ser a impressão, os professores do curso, coordenador fala,

olha, a gente está sendo bem exigente, só está formando realmente quem é ponta na área. Aí a sociedade que está lá assistindo a formatura, os parentes, porque geralmente essas formaturas de alunos que tem de curso que tem dois, três que forma, eles formam junto com outras turmas. Aí como que é a impressão, é que de repente aquele estudante de Engenharia da Computação lá com alunos do curso de Administração, que tem quarenta estudantes formando. O que os parentes, a sociedade que está ali assistindo aquela formatura vai pensar daquele curso? Mas aquele curso de Engenharia da Computação só formou dois? Então, a evasão ela tem componente também que para a sociedade pode transparecer uma ineficiência muito grande de gestão. Então, ao passo que a gente está muito preocupado em manter os estudantes no curso ao qual eles estão vinculados, a gente entende que o nosso projeto nunca vai ter e nem poderia ter a ambição de zerar a evasão, certo? A gente não tem essa ambição porque evasão, José, a gente também tem que parar com essa noção de que a evasão é simplesmente significado de que os cursos são ineficientes, propriamente dito. Quando a evasão ela excede um determinado nível, eu não sei qual seria para cada curso, mas a gente tem que entender que, assim, ela só vai ser problemática quando ela chega em níveis assim absurdos. Mas a gente tem que ter margem para entender que, até tem educadores que estudam evasão que falam que evasão é um fenômeno natural, ainda mais em uma faixa de pessoas jovens como são os estudantes das universidades federais e das particulares, do sistema superior de ensino, que às vezes decide estudar em um curso que não é aquele que de fato se identifica. Existem vários fatores que levam os estudantes a escolher um curso. Às vezes ele escolhe um curso que não é aquele que ele queria, porque ele precisa estar dentro da universidade, por pressão familiar, ou porque ele entende que se estiver dentro da universidade é mais fácil ir para outro lugar, para outro curso. Tem gente que não tem ainda maturidade para escolher o curso que escolheu. E, então, assim, não dá para imaginar que a gente vai zerar evasão, porque seria uma utopia e uma utopia completamente desprovida de correspondência com a lógica. Porque, todo mundo toma decisões equivocadas. Quantos de nós aqui, não sei você, mas eu já pensei em fazer outras coisas na vida em vez de ser professor de Administração. E eu quando entrei no curso de Administração não tinha certeza que queria ser um administrador. Então, é natural que o estudante nessa transição do ensino médio para o ensino superior tenha incertezas, tanto é que a gente está tentando obter para esse projeto os dados do Sisu. Lembra que o estudante quando vai entrar na universidade ele tem que fazer o processo de escolha do curso pelo Sisu? E a gente já tem, já recebeu, uma base de dados amparada por esse projeto para a gente analisar o rastro que o estudante deixa na hora que ele está escolhendo o curso, porque aí a gente vai saber se o curso que ele escolheu foi a primeira opção dele, foi a segunda, se foi a terceira. E isso dá para a gente perceber, bom, esse estudante não entrou no curso para o qual ele se preparou. Isso quer dizer muita coisa? Pode não dizer absolutamente nada, mas ajuda a gente a entender o seu processo de escolha. Porque talvez ele entrou no curso que deu. A gente entende que é importante a gente dar condições para o coordenador de curso fazer a gestão da evasão no seu curso, e que obviamente as universidades do nosso projeto também façam gestão no nível da alta administração da universidade. Talvez pensando aí nesse conceito de mesoevasão. É evitar que os estudantes da universidade saiam dela para ir para outra instituição, que aí seria, aí a nossa universidade está perdendo estudantes que vão para outra instituição, mas assim, no nosso ponto de vista orçamentário, isso vai ter impacto uma hora ou outra. Se nossa evasão for excessiva, o que vai acontecer, na hora de definir o nosso orçamento na matriz orçamentária que o MEC utiliza para definir o orçamento de cada instituição, a gente pode ser prejudicado, porque o que conta sempre na matriz orçamentária é o número de estudantes que cada instituição tem. Então, se a gente tem uma diminuição drástica de estudantes por conta do fenômeno da evasão, a gente precisa dar condições para a universidade dar respostas para o MEC. Então, o nosso projeto ele tem esse, ele vai permitir com que ainda que a evasão aconteça, vai permitir com que as instituições tenham ferramentas para intervir antes que ela de fato

ocorra. Isso vai impedir que a evasão aconteça? Não, porque apesar das intervenções, apesar de tudo que você fizer, pode ser que o estudante esteja totalmente propenso a sair. Mas, pelo menos, não vai poder haver aquela acusação de que a universidade não fez nada, virou as costas para o problema. E, então, assim, a gente entende que para o projeto é microevasão, esse conceito que está aí, para a instituição seria a mesoevasão, caso a instituição adote, isso seria ideal, que a instituição adotasse para todos os cursos. Essa é a ideia, da gente desenvolver um sistema que funcionando nesses dezoito cursos que nós estamos testando, que a gente gere conhecimento, gere resultados que sigam para as instituições, se assim quiserem, implantar em todas elas. Nossa ideia de que, bom, se a gente conseguir fazer um trabalho nesses dezoito cursos, nessas seis instituições, que pelo menos essas seis adotem o sistema para todos os cursos. E se der certo nessas seis instituições, qualquer uma das sessenta e três das outras instituições que formam esse sistema de 63 instituições possam fazer também caso queiram. Isso não é uma coisa que o MEC vai impor para nenhuma universidade, é criar a ferramenta para que ela possa ser utilizada caso você, de fato, entenda que ela tem valor. É isso que a gente está tentando trabalhar. Você viu o site aí?

ENTREVISTADOR: Vi, abri aqui. É Sissa, o nome da plataforma, do projeto.

G: O projeto tem, essa vai ser, esse é o nome do sistema que foi, que está sendo desenvolvido, é o Sistema de Suporte ao Sucesso Acadêmico, que essa é a ideia por trás desse nome aí, Sissa. A gente está trabalhando com a ideia de sucesso, porque, enfim, o estudante terminando o curso e perseguindo uma trajetória bem-sucedida, é isso que a gente realmente quer promover em vez de fracasso, de desistência, de abandono. Então, você vê aí que esses cinco componentes, integração de dados, essa parte que as universidades têm que enviar os dados para a gente. A parte da predição acadêmica, que tem a ver com o desenvolvimento dos algoritmos, os algoritmos vão processar os dados, vão permitir com que a gente analise de uma forma, aí sim, vai ser mais visual, a gente está desenvolvendo o ambiente de usuário que o coordenador de curso, por exemplo, vai receber a informações já mastigada. Porque o algoritmo gera para a gente tabelas, planilhas, gera informação, vamos dizer assim, muito no formato difícil de usar. Então, a gente vai transformar esses dados que aparecem de uma forma muito própria de quem trabalha com programação de sistemas e muito própria de quem usa grandes massas de dados, que é planilha, linhas, colunas, isso vai virar indicadores, gráficos, a gente vai usar sistematização semafórica para mostrar. Alunos que estão com a cor vermelha, são estudantes que tem o risco alto, aqueles que estão com a luz amarela, para ficar prestando atenção neles, mas eles não necessariamente são de alto risco, e os alunos na luz verde, vamos dizer assim, marcados em verde, que estão bem no curso, não precisa ficar preocupado com eles. E aí vem a parte de apoio acadêmico. Depois que a gente tem essa análise de dados, o coordenador pode ver aluno por aluno, aí ele vai priorizar quais desses estudantes vão ter apoio acadêmico. Esse apoio acadêmico pode ser uma mera conversa do coordenador, mas também ele pode depois focar esforços por meio dos tutores, dos monitores. E ainda que esses monitores não saibam quem são esses estudantes, mas uma vez que eles registrem esse atendimento, vai saber se aquele estudante está procurando a tutoria ou não. E se eles não tiverem procurando, aí o coordenador pode fazer o contato com o estudante e orientar que ele procure um tutor.

ENTREVISTADOR: Professor, então a ideia é que essa mediação toda fique concentrada ali no âmbito do curso.

G: No âmbito do curso, a gente vai desenvolver uma ferramenta para tomada de decisão que vai acontecer lá na ponta. A gente, lógico tem que dar esse suporte, a gente tem que ser os evangelistas desse sistema, mostrar a importância disso para os coordenadores de curso. Essa semana mesmo a gente até recebeu alguns feedbacks, a gente já começou a mostrar para eles esse sistema de predição, pelo menos das reuniões que eu participei a gente recebeu muitos elogios dos coordenadores de curso, porque eles não têm acesso a essa informação. E quando eles tentam ter acesso a essa informação dentro da própria instituição deles, leva muito tempo até que eles recebam os dados que eles precisam, porque tem uma fila de prioridades dentro das universidades, internas, para que eles próprios consigam dados que eles vão usar. Então, o que acontece, eles fazem uma peregrinação muitas vezes à Prograd, à área de TI, para tentar conseguir planilhas que permitam eles analisarem dados, porque quando eles entram nos sistemas que as universidades dispõem, esses sistemas não geram relatórios facilmente assim para eles fazerem essas análises. Porque aí a gente está pegando o seguinte, são os mesmos dados que estão dentro do sistema deles, e esses dados vão mostrar para a gente de uma forma mais intuitiva como é que está a situação de cada estudante. E, então, é ele quem tem a capacidade, junto com seu vice-coordenador, ou talvez o núcleo docente estruturante, de traçar linhas de ação para enfrentar cada dificuldade específica. O que for, por exemplo, problemas de conteúdo, eu acho que os monitores já resolvem, não precisaria daí nem ter os nossos tutores vamos dizer assim. Mas, os nossos tutores, o que a gente está querendo desenvolver é mostrar para o sistema universitário que mesmo os monitores precisam ter um treinamento, precisam ser capacitados para especialmente acolher, porque o que acontece, você coloca o monitor que ele pode ser um exímio calculista, ele sabe fazer cálculo e pode até ensinar bem, só que ele de repente não tem aquela empatia para com o outro. Então, imagina você um cara que manja muito de matemática, tira muita nota boa, você aceitou ser monitor, recebe lá a sua bolsa de quatrocentos, quinhentos reais, e aí você recebe estudante na sua salinha, na sala virtual do meet, que é o estudante que por exemplo é recém-chegado na universidade, é o primeiro na família que estuda em uma universidade, passou o tempo todo no ensino público gratuito, é cotista, e aí trata aquele estudante, sabe, de qualquer jeito. Então, a gente criou um treinamento, a gente nem gosta de usar o nome treinamento, é uma formação, inclusive, a gente criou até uns e-books nesse processo de formação que estão sendo, como é que fala, diagramados, inclusive vai ser uma das entregas que a gente vai fazer para o MEC, porque a gente tem um material de formação desses tutores. E, assim, a gente tem a felicidade de ter nesse projeto uma pesquisadora que é da Universidade Federal de Santa Maria, que ela implementou lá uma central de tutoria, que tem muito esse foco humanista, de que o estudante, principalmente aquele que precisa de ajuda seja lá para o que for, ele precisa ser tratado bem. Porque de repente é aquele estudante que procura um monitor, logo ali no primeiro semestre do curso, que de repente dependendo do tratamento que ele recebe de um professor ou de um tutor, de um monitor, aquilo pode traumatizar ele para sempre. E aí ele fala, poxa eu não quero ficar nesse curso, fui maltratado. Então, e às vezes esse maltrato não é uma coisa não intencional, de repente foi uma palavra mal colocada que o monitor usou, de repente foi uma postura não muito acolhedora que o monitor teve. Então, a gente teve esse cuidado de desenvolver esse processo de formação exatamente para mostrar que o componente tecnológico do nosso projeto ele acende, chama atenção de muita gente. Porque tem inteligência artificial, mas não é exatamente isso que é o mais importante para o projeto. A intervenção que você pode fazer com base nesses dados é que é importante. Essa intervenção é humana. Ela é humana, ela depende do coordenador de curso, que tem que ter um olhar mais individualizado, é do núcleo docente estruturante, é dos monitores, é dos professores que estão em sala de aula. E aí que a gente ganha essa batalha contra a evasão. Os dados só vão mostrar para a gente aonde está o problema. E se você não usar esses dados, não surte efeito nenhum. E o chatbot que a gente está trazendo aí é porque essa geração que nós estamos vivendo hoje, nós estamos encontrando nas

universidades hoje, é uma geração que está muito conectada com smartphone, com software. Então, como o centro de inteligência artificial tem conhecimento aí na área de chatbot e já projetos já realizados com outros clientes, a gente trouxe esse componente para reforçar o trabalho do tutor para que ele possa eventualmente criar um engajamento maior com os estudantes, sabe. Trazer o estudante para dentro da ideia de suporte acadêmico, ou seja, você pode contar conosco, se você tem dúvida, manda aqui para a gente, o chatbot pode ajudar a responder, ou mesmo usar o chatbot para marcar uma sessão de tutoria. Bota uma mensagem lá, estou com dificuldade nisso e nisso, podemos marcar um encontro? Pode. Marca um horário, a gente conversa. E é isso que a gente tem que usar a favor desse público que está cada vez mais conectado, está cada vez mais ansioso também, está apressado para fazer as coisas tudo, muita coisa ao mesmo tempo. E às vezes se frustra com o curso porque não recebe um atendimento, um acolhimento que merece. Eu acho que é mais nessa linha.

[...]

G: Uma coisa que eu queria que você enfatizasse, tudo que eu falei aqui, na verdade não se insere na categoria programa, é um projeto. É um projeto experimental, estamos testando uma tecnologia e uma abordagem nova para um problema velho. Essa é a talvez a nossa linha de atuação, e se der certo, isso que nós estamos desenvolvendo poderá apoiar os programas institucionais que já existem nas universidades. Agora, esse é o desafio, que a gente tenha realmente resultados para mostrar que justifiquem esse projeto ser disseminado por todo o sistema. Então, eu acho que, assim, vai dar muito trabalho para a gente ainda, mas também vai ter aquela parte que é assim, bom, e agora, com base nesses resultados, o que a gente faz. Vamos receber mais apoio para fazer a disseminação disso no sistema federal de ensino superior? Ou a gente vai parar aqui e vai ser mais um daqueles projetos que a gente faz e fica engavetado. Mas a gente está animado, esperamos ter resultados bastante positivos. O que nós estamos fazendo aqui eu posso dizer que serve tanto para as universidades públicas quanto para as universidades particulares.