



XX Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU 2021

Universidade frente aos desafios da Pandemia:
Cenários Prospectivos para a Gestão Universitária

Evento virtual
24 e 25 de novembro de 2021
ISBN: 978-85-68618-08-0



O FENÔMENO DA EVASÃO DISCENTE: ESTUDO MULTICASO NOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DO ESTADO DE SANTA CATARINA.

Eduardo Francisco Fernandes

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

e.fernandes.adm@gmail.com

RESUMO

A evasão discente na graduação é um assunto com significativa abordagem, contudo não é discutida com a mesma intensidade na pós-graduação. Entre outros fatores, a importância do tema consiste em prover subsídios para contribuir no processo decisório da gestão universitária. Este artigo tem por objetivo analisar os fatores que influenciam a evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração do estado de Santa Catarina. As IES participantes foram: UFSC, UDESC, UNISUL, UNIVALI e FURB, com o total de sete programas. O estudo consistiu em uma pesquisa multicaso. Os dados coletados foram de natureza qualitativa, oriundos de entrevista com o representante de cada programa, consoante abordagem fenomenológica. Os dados denotam a existência de distintos aspectos influenciadores do abandono estudantil, variando em questões pessoais, financeiras, acadêmicas, institucionais, profissionais, saúde, assim como a sobrecarga de responsabilidades e o próprio desconhecimento do *habitus* do Programa. Todavia, detecta-se que os programas se preocupam com seus discentes a fim de evitar a evasão, a despeito de, na maioria deles, não possuírem ações estruturadas para esse fim. Finaliza-se o estudo com sugestões de procedimentos visando minimizar ocorrências de abandono estudantil e contribuir para a conclusão do curso.

Palavras-chave: Evasão. Abandono. Desistência. Pós-graduação. Gestão Universitária.

1. INTRODUÇÃO

A abordagem do tema evasão emergiu no Brasil a partir do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) e mais evidente em 1995 com a realização do seminário de evasão nas universidades públicas brasileiras, promovido pela Secretaria de Educação Superior (SESu) e Ministério da Educação (MEC). A fim de encontrar um conceito comum e analisar o fenômeno da evasão, foi criada a Comissão Especial de Estudo sobre Evasão na busca de propostas para redução dos índices de deserção nas Instituições de Ensino Superior (IES). Apesar de iniciativas nesse sentido, a temática evasão não possui uma convergência homogênea no tocante a definição do conceito e cálculo do indicador. No entanto, um exemplo de entendimento pode ser ilustrado com base na Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (BRASIL, 1996), a qual destaca a evasão estudantil sob três perspectivas: i) evasão do curso, quando o estudante se desliga do curso em situações diversas; ii) evasão da instituição: quando o estudante se desliga da instituição na qual está matriculado; e iii) evasão do sistema: quando o discente abandona de forma definitiva ou temporária o ensino superior.

Com foco na pós-graduação, trata-se de um nível que contribui significativamente para o desenvolvimento do país, tanto em relação à formação de profissionais para os demais níveis de ensino, possibilitando melhores padrões de qualidade educacional, assim como na inserção de profissionais altamente qualificados no mercado de trabalho. Nesse sentido, a manutenção da pós-graduação frente às mudanças e dificuldades contemporâneas, visando manter e até mesmo superar os padrões de qualidade vigentes, demanda a percepção das IES, na figura de seus gestores, sobre distintos aspectos que permeiam o *habitus* universitário, entre eles a evasão discente, principalmente como ferramenta estratégica para subsidiar a formulação de políticas de permanência e planejamento institucional (DAVOK; BERNARD, 2016).

Nessa perspectiva, este artigo visa contribuir com a abordagem do fenômeno da evasão discente no âmbito da pós-graduação com o alcance do seguinte objetivo geral: Analisar os fatores que influenciam a evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração do estado de Santa Catarina. Para isso, utiliza-se como suporte os seguintes objetivos específicos: i) identificar nos programas em estudo os aspectos influenciadores da evasão discente; ii) verificar as ações dos programas no tocante à gestão do processo de abandono estudantil; iii) propor sugestões em relação ao gerenciamento do fenômeno da evasão discente em programas de pós-graduação em Administração.

A pesquisa é classificada em um estudo multicaso do qual participaram cinco IES, UFSC, UDESC, UNISUL, UNIVALI e FURB, num total de sete programas. Todos selecionados de acordo com a autorização da CAPES para funcionamento no estado de Santa Catarina com base na avaliação trienal 2013. No tocante a coleta dos dados, ocorreu a entrevista com o representante da coordenação de cada programa, cujos resultados permitiram o alcance dos objetivos propostos conforme explanação a ser realizada nos dois últimos tópicos. A seguir apresenta-se a fundamentação teórica que balizou o estudo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os primeiros passos da pós-graduação nacional ocorreram no início da década de 1930 na proposta do estatuto das universidades brasileiras com a sugestão de Francisco Campos para implantação de uma pós-graduação no molde Europeu. Maior atenção ao sistema da pós-graduação nacional se deu com a LDB de 1961 e o início para a regulamentação dos cursos de pós-graduação no Brasil partiu do Ministério da Educação, em 1965 por meio do pedido ao Conselho Federal de Educação para regulamentar os cursos deste nível, com fulcro na LDB de 1961, vigente na época. A solicitação foi atendida com o parecer n. 977/65, o qual estabelecia a pós-graduação conforme o modelo norte-americano. O parecer distinguiu este nível nos moldes do sistema atual. Os cursos da categoria *stricto sensu* constituem a última etapa da educação formal e estão diretamente ligados as demais etapas de ensino. Fazem parte desta modalidade os programas de mestrado e doutorado (BRASIL, 2010). Já os cursos de especialização se enquadram na categoria *lato sensu* e compreendem o Master Business Administration (MBA) ou equivalentes e não estão sujeitos à supervisão e avaliação da CAPES.

Especificamente sobre a temática da evasão, nas IES uma das dificuldades da gestão diz respeito ao abandono estudantil. De acordo com Furtado e Alves (2012), a deserção universitária é um fenômeno que tem levado estudiosos a pesquisarem suas causas. Trata-se de um dos problemas que afligem as instituições de ensino em geral. Em meio às concordâncias e divergências entre os autores que abordam este assunto, um ponto em comum é a necessidade das universidades em adotar processos de gestão a fim de reduzir os índices de abandono.

A despeito desta necessidade, Silva Filho *et al.* (2007, p. 642) relatam que “são raríssimas as IES brasileiras que possuem um programa institucional profissionalizado de combate à evasão, com planejamento de ações, acompanhamento de resultados e coleta de experiências bem-sucedidas”. Um dos pioneiros a trabalhar com esta temática é o autor Vincent Tinto, proporcionando contribuições vinculadas à evasão, retenção e permanência estudantil.

O modelo de Tinto (1975) ilustra que a decisão de abandono é influenciada pelos aspectos de integração social e acadêmicos estabelecidos na IES. Esta integração, por sua vez, é influenciada por características individuais, pelas expectativas para a carreira ou curso e, pelas intenções, metas, objetivos e compromissos assumidos no período pré-universitário. Todavia, o modelo não se aplica em sua totalidade à realidade brasileira, pois desconsidera aspectos nacionais peculiares aos cursos e a fatores externos à vida acadêmica.

De acordo com Tinto (1989), evasão pode ser definida sob a perspectiva do indivíduo, na qual o abandono significa fracasso em completar um determinado curso de ação ou alcançar uma meta desejada. A deserção não só depende das intenções individuais, mas também dos processos sociais e intelectuais, os quais influenciam os estudantes na elaboração de suas metas. Além disso, algumas pessoas não estão comprometidas com o alcance da titulação e, nesses casos, pode ocorrer a desistência do curso, sendo mais um resultado da ausência de interesse do que da incapacidade em realizar as atividades acadêmicas.

Sob a perspectiva institucional, Tinto (1989) evidencia que todos os estudantes que abandonam a IES podem ser classificados como evadidos. A dificuldade que afronta as instituições para definição de evasão consiste em identificar que tipos de abandono, entre todos os possíveis, devem ser qualificados como fracasso e quais devem ser considerados como um resultado normal do funcionamento institucional.

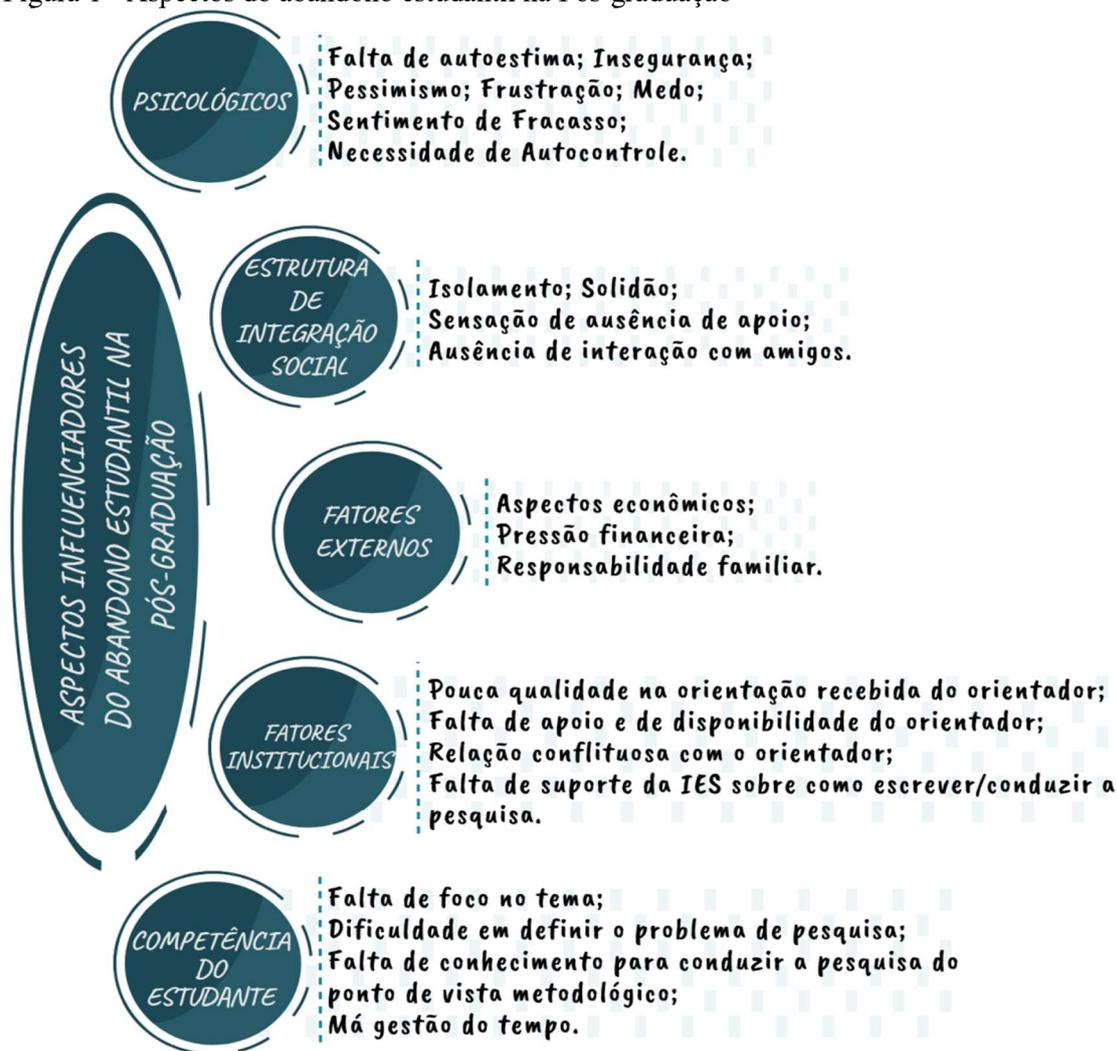
No que diz respeito a evasão no nível de pós-graduação, são poucos os estudos nacionais. Já em âmbito internacional, as pesquisas se apresentam em maior quantidade. Esta percepção se consolida em virtude do processo bibliométrico desenvolvido no escopo do presente estudo. Com base na análise dos estudos levantados, detectou-se diferentes aspectos influenciadores da evasão, por exemplo: falta de competência por parte dos estudantes para desenvolver sua pesquisa, modelo metodológico descontextualizado, dificuldade na produção

de dissertação/tese (MORALES *et al.*, 2005); Fatores pessoais relacionados à insuficiência de conhecimentos e habilidades, à falta de interesse, a demandas familiares e problemas financeiros. Falta de suporte do orientador e redução de chances para desistência no caso de apoio recebido de agentes integrantes da comunidade, associado ao engajamento do estudante, bem como ao monitoramento dos estudos (LEIJEN *et al.*, 2016).

Segundo Declou (2016) empréstimos e doações/auxílios estão associados com maior probabilidade de se formar. Já bolsa de estudos está associada a uma redução da probabilidade de evasão antes da conclusão. O sentimento de compromisso social por parte dos estudantes é um aspecto positivamente associado à conclusão do curso. Além disso, estudantes de primeira geração são menos propensos a se matricular na pós-graduação ou obter resultados bem sucedidos, por desconhecer a lógica de estudo neste nível.

A gravidez e o parto também são retratados como aspectos pelos quais as mulheres abandonam sua pesquisa científica (MASON; YOUNGER, 2014). Sousa (*et al.*, 2003) mencionam como fatores que levam a desistência: problemas pessoais (dificuldade de relacionar trabalho e estudo, doença do estudante ou familiares, e óbitos na família); desejo de ingressar numa pós-graduação em outra área e despreparo para realizar o curso. Para Dubs (2005) os aspectos influenciadores podem ser classificados em cinco dimensões, conforme ilustrado na Figura 1.

Figura 1 - Aspectos do abandono estudantil na Pós-graduação



Elaborado pelo autor com base em Dubs (2005).

Os Fatores Psicológicos retratam sentimentos inerentes ao estudante. A Estrutura de Integração Social se refere à dificuldade de produção da dissertação/tese, na qual não ocorre a interação com outros estudantes. Os Fatores Externos denotam barreiras de produção da dissertação/tese vinculadas aos aspectos econômicos. As pressões financeiras e responsabilidades familiares forçam os estudantes a enfrentar maiores responsabilidades de trabalho que, conseqüentemente, interferem no desenvolvimento da pesquisa. Quanto aos Fatores Institucionais, um dos problemas consiste na falta de apoio e disponibilidade dos orientadores. Outras barreiras estão atreladas à ausência de suporte e treinamento por parte das IES em como escrever ou conduzir a pesquisa. Quanto às competências dos estudantes, três lacunas se destacam: i) ausência de foco no tema ou definição do problema de pesquisa; ii) falta de conhecimento para conduzir uma investigação a partir do ponto de vista metodológico e do design da pesquisa; e iii) má gestão do tempo em virtude de outras atribuições pessoais e/ou profissionais (DUBS, 2005).

Sob a perspectiva das práticas desenvolvidas com intuito de minimizar a desistência em cursos da pós-graduação, observam-se distintas iniciativas, por exemplo, ações voltadas ao desenvolvimento de modelos preditivos para o risco de evasão (LITALIEN; GUAY, 2015); implementação de programa de orientação estudantil, por meio de plataforma baseada em equipe com interação direta de pares, orientadores e docentes (HOLLEY; CALDWELL, 2012); utilização de métodos alternativos no processo de ensino aprendizagem, sobretudo com simulações *online* e suporte de instrumentos da tecnologia da informação (PARMENTIER, 2013); além do estilo leitura/discussão, uso de metodologias de ensino aprendizagem diversificadas, modelos colaborativos, por exemplo (DALTON; KUHN, 1998).

A necessidade de práticas e estratégias desenvolvidas no ambiente universitário, com objetivo de reduzir os índices de evasão e gerenciar este fenômeno de maneira eficiente, pode ser constatada em virtude dos índices mensurados de evasão estudantil na pós-graduação. No período 2015-2016, considerando os cursos de pós-graduação no Brasil, pesquisadores estimam uma taxa de evasão de 30,06%. Esse índice é ainda maior ao considerar os resultados acumulados ao longo da série histórica 2000-2016, o que consolida uma estimativa de 38,48% (FERNANDES *et al.*, 2017).

Diante deste contexto, detecta-se a necessidade de ações frente ao fenômeno da evasão discente, a fim de reduzi-la ou não incorrer na ampliação dos casos de abandono. A seguir, ilustra-se a metodologia empreendida no estudo.

3. METODOLOGIA

O delineamento metodológico seguiu a metodologia de Saunders *et al.* (2009) por meio do modelo da “Cebola”. A partir deste modelo é possível observar a formulação do *design* da pesquisa. A filosofia do Realismo Crítico, trata-se de uma abordagem que mais se adéqua ao escopo deste estudo, pela necessidade de verificar múltiplos pontos de vista para melhor compreensão do contexto, sobretudo, por se tratar de um cenário influenciado pelas interações sociais. A abordagem dedutiva, reflete a análise dos resultados com base em teoria já existente disposta na fundamentação teórica. A estratégia de Estudo Multicaso, ocorre em virtude do uso de múltiplas fontes de evidência, no caso, os programas de pós-graduação em Administração autorizados pela CAPES para funcionamento no estado de Santa Catarina com base na avaliação trienal 2013, conforme discriminado no quadro 1.

Quadro 1 - Programas de Pós-Graduação em Administração em Santa Catarina – Conceito 3 a 7

Programa	IES	Esfera	Nível avaliado	Conceito CAPES 2013
Administração	Universidade Regional de Blumenau (FURB)	Pública Municipal	M	4
Administração	Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)	Pública Estadual	P	4
Administração	Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)	Pública Estadual	M	3
Administração Universitária	Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Pública Federal	P	3
Administração	Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Pública Federal	M/D	4
Administração	Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL)	Privada Comunitária	M	3
Administração	Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)	Privada Filantrópica	M/D	5

Legenda: D (Doutorado); M (Mestrado); P (Mestrado Profissional).

Fonte: Elaborado pelo Autor com base nos dados da CAPES de notas finais da Avaliação Trienal 2013 após reconsideração (BRASIL, 2013).

Ressalta-se o uso da avaliação trienal 2013 da CAPES, por ser a última disponível durante o período de confecção da pesquisa.

Referente a coleta de dados, seguiu-se no formato de monométodo com a obtenção de dados primários qualitativos por meio da entrevista em profundidade com o representante de cada programa de pós-graduação. A definição ocorreu com fulcro na modalidade de amostra por tipicidade (VERGARA, 2013). Em relação a entrevista junto ao representante da coordenação de cada programa, foi desenvolvido um roteiro semiestruturado. Em síntese, o roteiro contemplou três enfoques de perguntas sobre a evasão: i) aspectos Gerais; ii) causas e aspectos influenciadores da evasão discente; e iii) práticas de gestão sobre a evasão discente. O mesmo instrumento foi utilizado para todos os representantes de coordenação entrevistados.

A respeito do horizonte temporal da pesquisa, a coleta dos dados ocorreu em um só momento, o que determina o recorte transversal. Para análise dos dados utilizou-se do método fenomenológico (SILVA, 2006). Dessa maneira, foi estabelecido um contexto aos participantes para possibilitar que os mesmos reconstruíssem os detalhes de suas experiências. Sumariamente, o processo se deu com a: i) transcrição dos dados; ii) definição de dimensões; iii) alocação de dados nestas dimensões; iv) construção de categorias dentro das dimensões; v) distribuição de dados nas categorias; vi) confecção de quadros temáticos; vii) apresentação e análise dos quadros.

4. RESULTADOS

Este tópico apresenta os dados e resultados obtidos por meio da entrevista junto aos gestores dos programas de pós-graduação do estudo. No quadro 2 é possível visualizar os aspectos influenciadores da evasão estudantil sob a ótica dos representantes de cada programa participante da pesquisa.

Quadro 2 - Aspectos influenciadores sob a ótica dos representantes de Programa.

Instituição	Aspectos Influenciadores
FURB Programa Acadêmico	Financeiro: Mensalidade da Universidade; pouca disponibilidade de bolsa aos discentes; Responsabilidade familiar. Saúde: Estresse (Família + Trabalho + Estudo). Sobrecarga de responsabilidades: Família + Trabalho (Rotina de tarefas) + Estudo.
UDESC Programa Acadêmico	Acadêmico: Falta de comprometimento em disciplinas; Desestímulo; Desinteresse; Ausência de desafios. Financeiro: Ausência de recurso suficiente para se manter em outra cidade, distante de sua cidade de origem. Pessoal: Possuir maior interesse em algo que é paralelo ao mestrado, mas não pode manter os dois. Institucional: Processo seletivo inadequado. Selecionar estudantes sem o perfil alinhado ao programa. Profissional: Obtém um emprego em sua cidade natal fora do estado de Santa Catarina; Viagens para concursos em outros estados; focar na empresa da família.
UDESC Programa Profissional	Desconhecimento do <i>habitus</i> do Programa: Não se adéqua ao estilo solitário da etapa de confecção da Dissertação. Profissional: Transferência de posto de trabalho para outra região; obtém um emprego em sua cidade natal fora do estado de Santa Catarina. Saúde: Adoecimento próprio (Câncer). Sobrecarga de responsabilidades: Trabalho (Rotina de tarefas) + Estudo.
UFSC Programa Acadêmico	Desconhecimento do <i>habitus</i> do Programa: Desconhece o que vai encontrar; O que é cobrado; Nível de cobrança; Demandas de produção. Saúde: Licença maternidade; Estresse (Família + Trabalho + Estudo). Sobrecarga de responsabilidades: Família + Trabalho (Rotina de tarefas) + Estudo.
UFSC Programa Profissional	Pessoal: Má Gestão do Tempo. Não consegue qualificar e concluir no tempo máximo possível. Profissional: Passou em concurso público na cidade do curso; passou em concurso público em outra cidade. Sobrecarga de responsabilidades: Trabalho (Promoção no emprego atual) + Estudo.
UNISUL Programa Acadêmico	Financeiro: Ausência de recursos para pagamento de mensalidade. Pessoal: Possui maior interesse em algo que é paralelo ao mestrado, mas não pode manter os dois; Separação do Cônjuge. Profissional: Transferência de Posto de trabalho para outra Região; Focar na empresa da família. Saúde: Adoecimento próprio; Adoecimento de familiares. Sobrecarga de responsabilidades: Trabalho (Rotina de tarefas) + Estudo.
UNIVALI Programa Acadêmico	Desconhecimento do <i>habitus</i> do Programa: Acha que é uma coisa, mas na realidade é outra; Não se adéqua ao Rigor; Não se adéqua ao estilo "solitário" da etapa de confecção da Dissertação/Tese. Financeiro: Ausência de recursos para pagamento de mensalidade; Custear despesas da família. Pessoal: Mudança de objetivos de vida; Descobrir que não é o que queria; Dificuldade de se adaptar em nova cidade. Profissional: Focar na gestão e atividade de sua empresa própria.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas entrevistas junto ao representante de cada programa.

Diante da opinião dos sete representantes, distintos elementos foram observados. Em geral, as respostas permitem concentrar os aspectos em oito dimensões:

i) **Pessoal:** envolvendo a inscrição no mestrado por não ter um planejamento de vida definido; interesse em algo que é paralelo ao mestrado, mas não pode manter os dois; má gestão do tempo para cumprir prazos de obrigações no programa; dificuldade de adaptação na nova cidade; separação do cônjuge (UFPE, 2016; DUBS, 2005; SOUSA *et al.*, 2003; TINTO, 1975; 1989).

ii) **Financeiro:** atrelado as dificuldades financeiras de se manter no programa juntamente com suas responsabilidades pessoais. Foi citada também a pouca disponibilidade de bolsa aos discentes (UFPE, 2016; SILVA FILHO *et al.*, 2007; DUBS, 2005).

iii) Acadêmico: o qual destaca a ausência de desafios por parte do orientador e a falta de comprometimento em disciplinas por parte do discente (DEVOS *et al.*, 2016; LEIJEN *et al.*, 2016; DUBS, 2005).

iv) Institucional: vinculado à necessidade de aprimorar o processo seletivo, a fim de selecionar estudantes mais enquadrados ao perfil do programa.

v) Profissional: referente à falta de apoio e flexibilidade da empresa para poder cursar o programa; empreendedorismo; aumento de responsabilidades no emprego atual ou em novo emprego; conseguir emprego fora de Santa Catarina, em sua cidade de origem (LEIJEN *et al.*, 2016; SOUSA *et al.*, 2003).

vi) Desconhecimento do *habitus* do Programa (UFPE, 2016; TINTO 1989).

vii) Sobrecarga de responsabilidades: devido à dificuldade em conciliar estudo, trabalho e responsabilidades familiar (LEIJEN *et al.*, 2016; SOUSA *et al.*, 2003).

viii) Saúde, do próprio estudante: com o desenvolvimento de problemas como estresse elevado e câncer, bem como o adoecimento de familiares e licença maternidade (UFPE, 2016; DEVOS *et al.*, 2016; MASON; YOUNGER, 2014; DUBS, 2005; SOUSA *et al.*, 2003).

As entrevistas permitiram perceber em cada programa, ações que, se presentes, auxiliavam ou poderiam auxiliar, na redução dos índices de evasão. O mais citado foi a concessão de bolsa estudantil. Detectou-se ainda, consequências negativas ao programa decorrentes do abandono estudantil, entre elas, prejuízos em pesquisas do orientador; ao grupo de pesquisa a qual o desistente fazia parte; ao programa e aos colegas de sala. No quadro 3, apresentam-se os procedimentos identificados para gestão da evasão. Estes foram divididos em ação direta, ou seja, prática realizada especificamente sobre a evasão discente. Indireta, que representa uma ação para outra finalidade, mas que impacta em algum aspecto de evasão. Proativas, ações realizadas antes de ocorrer a evasão e reativas, após a desistência do estudante. E na última coluna, procedimentos que estão em planejamento pela instituição.

Quadro 3 - Procedimentos atrelados ao fenômeno da evasão discente sob a ótica dos representantes de Programa.

Instituição	Proativas	Reativas	Planejamento
FURB Programa Acadêmico	Não identificado.	Conversas individuais com discentes (Ação direta): Por parte da coordenação e/ou orientador do estudante. Permitir o trancamento (Ação direta): Em casos pertinentes/justificados.	Não identificado.
UDESC Programa Acadêmico	Processo 1 (Ação direta): Designar um orientador logo no início para acompanhar o estudante durante todo o curso. Com a responsabilidade de informar a coordenação e secretaria se está tendo algum problema com discente, como faltas demasiadas, dificuldade de contato, não cumprimento de prazos, entre outros. E no caso de 4 faltas a coordenação será comunicada pelo professor da disciplina a fim de intervir e verificar o que está acontecendo. Processo 2 (Ação direta): Diante da quarta falta em alguma disciplina, o respectivo professor avisa a secretaria. Esta por sua vez comunica o coordenador e efetua a primeira ação. A secretaria entra em contato com o aluno de imediato e verifica o que está ocorrendo e se necessário comunica o coordenador para que o mesmo também promova uma ação. O orientador é avisado para que ele faça contato com o aluno. Espera-se um período, se não tem retorno de algum dos dois (aluno/orientador), retoma-se ação ao discente em conjunto com o orientador. Nada disso resolveu, vai para o colegiado. O representante dos estudantes é acionado para fazer contato. Devido à proximidade, às vezes obtém melhor êxito e traz a informação para a coordenação. Por fim, envia-se um novo e-mail determinando uma data limite para apresentação. Se não ocorrer a manifestação formal, ele	Comunicação com estudante (Ação direta): Diretamente ou juntamente com orientador, após conhecimento da informação de possível saída, para verificar o problema e tentar manter o discente no programa. Naquele em que o aluno simplesmente vai embora, é enviado e-mail. Aguarda-se o retorno. Reitera-se por e-mail. Fazem-se ligações telefônicas.	Alterações no processo seletivo (Ação indireta): Em relação ao aluno obter nota alta na prova escrita e não ingressar no programa, porque não tem alinhamento. Não tem perfil. Aproximação do Estudante junto a IES/Programa (Ação indireta): Promover maior interação entre os alunos, deixando-os mais próximos do contexto universitário e práticas de pesquisa, ensino e extensão.

	estará desligado. Após isso, é feito o desligamento e comunica-se a CAPES. Sistema de Frequência Integrado (Ação direta): Se o professor deixa de avisar, ao final do semestre letivo o sistema notifica a coordenação a respeito dos alunos que não cumpriram a disciplina. A coordenação verifica com o professor o motivo de não ter efetuado a comunicação e com o orientador para saber se o aluno desistiu da disciplina e continua sendo orientado ou se o aluno abandonou o curso.		
UDESC Programa Profissional	Mesmo processo ilustrado no programa Acadêmico.	Mesmo processo ilustrado no programa Acadêmico.	Não identificado.
UFSC Programa Acadêmico	Comunicação (Ação indireta): Intermediar comunicação entre orientando e orientador em caso de algum tipo de conflito, problema entre ambos. Redução do prazo para o exame de qualificação (Ação direta): Eram 18 meses para o mestrado e 30 meses para o doutorado. Nesta nova gestão são 15 meses para o mestrado e 25 meses para o doutorado. Análise de Pedido de Prorrogação (Ação indireta): Foi criada comissão de análise dos pedidos de prorrogação dos alunos, incluindo critérios para evitar que se prorrogue sem motivo plausível. Análise de desempenho (Ação direta): Controle de prazos, notas, prorrogações. Informação repassada quando solicitado pela coordenação. Caso detectado algum estudante com desempenho abaixo, número expressivo de faltas ou situação em desacordo com o desejado é verificado com orientador e/ou discente.	Comunicação com o Discente (Ação direta): Diante do pedido de evasão, dialoga-se com o estudante com objetivo de compreender o problema e se possível ajudá-lo, a fim de concluir o curso.	Acompanhamento de rendimento escolar discente no decorrer do curso (Ação indireta): Essa avaliação se dá pelo orientador, junto aos presidentes por linha de pesquisa e coordenação. Está em fase de planejamento. É para verificar o acompanhamento de bolsistas, que tem que ter um rendimento mínimo, cumprimento da carga horária, isso está em implementação.
UFSC Programa Profissional	Introdução aos novos matriculados (Ação indireta): A cada nova turma, é realizada capacitação com os alunos e um primeiro contato com os alunos ingressantes daquele ano, informando sobre o funcionamento do programa, responsabilidades, procedimentos necessários, esclarecimento de dúvidas, entre outros. Acompanhamento e cobrança de pendências (Ação indireta): Periodicamente alerta-se aos estudantes sobre as pendências existentes, qualificação, participação em banca, proficiência, entre outros. A fim de evitar uma sobrecarga de atividades no final do programa. Prorrogação de prazo de conclusão (Ação indireta): Foram definidas recentemente novas diretrizes com requisitos mínimos para usufruir desse direito.	Comunicação com o Discente (Ação direta): Diante do pedido de evasão, dialoga-se com o estudante com objetivo de compreender o problema e se possível ajudá-lo, a fim de concluir o curso. Trancamento/Prorrogação: Em casos pertinentes, por exemplo, na obtenção de um emprego para tentar conciliar o curso e trabalho.	Não identificado.
UNISUL Programa Acadêmico	Comunicação entre professores e coordenação (Ação indireta): Ação realizada de maneira informal, não institucionalizada, com o repasse de informações a respeito de desempenho, faltas e outras que forem percebidas; Averiguação em reuniões de colegiado (Ação indireta): Ocorre 1 vez por mês e é feita uma rodada: “tem algum problema com aluno?” para todos os participantes.	Conversas individuais com discentes (Ação direta): Realizada diante do pedido de evasão, por parte da coordenação e/ou orientador do estudante.	Não identificado.
UNIVALI Programa Acadêmico	Comunicação com professores (Ação indireta): Verificação junto aos professores de como estão os orientandos vigentes para inserir novos estudantes em sua carga e em paralelo obter informações de orientandos com necessidade de alguma atenção. Comunicação com Aluno e/ou Orientador (Ação indireta): nos casos de não cumprimento de prazos, por exemplo, em matrícula; proficiência. E em caso de se perceber o risco de não defender o trabalho dentro do prazo.	Não identificado.	Não identificado.

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas entrevistas junto ao representante de cada programa.

Assim como observado na teoria, em geral, os programas evidenciaram não possuírem ações estruturadas com o intuito de gerir o fenômeno da evasão discente (SILVA FILHO *et al.*,

2007). Outra característica observada é, aparentemente, que a deserção estudantil na pós-graduação não é considerada um problema pelos programas, pois, conforme informaram, há poucas ocorrências. Contudo, os entrevistados não descartam a importância de serem realizadas ações, com vistas a evitar o aumento do número de evasões e de concretizar o objetivo institucional, ou seja, a formação com qualidade até a titulação. De toda forma, apesar de não estruturadas para este fim, observam-se distintas práticas, as quais influenciam direta ou indiretamente para se evitar casos de evasão, especialmente por desistência. Nessa linha, foram detectadas ações proativas, ou seja, antes de ocorrer o abandono, e reativas, após o estudante mencionar que estava se desligando ou desistir sem avisar.

Em relação à proposição de sugestões para gestão da evasão no contexto dos programas de pós-graduação em Administração, apresentam-se no próximo quadro sugestões de procedimentos a serem implementados ou aprimorados, como forma de contribuir para a redução do abandono estudantil, possibilitar melhor desempenho de discentes matriculados, assim como otimizar procedimentos existentes, possibilitando dedicar maior tempo em outras ações necessárias ao programa.

Quadro 4 - Sugestões aos processos de gerenciamento de evasão discente nos Programas de Pós-graduação em Administração.

Sugestão	Descrição	Síntese de Possíveis Funcionalidades
1	<p>Sistema integrado de gerenciamento do desempenho estudantil (SIGEDE): Um módulo para integrar o sistema existente na Instituição a fim de gerenciar as demandas do estudante ao longo do curso, monitorar o desempenho acadêmico dos estudantes do programa, inclusive bolsistas e otimizar o processo de orientação.</p>	<p>Controle do desempenho acadêmico: Com foco em todos os discentes, pré-determinar envios do trabalho final ao longo do curso, em um período específico, com etapas mínimas finalizadas. Determinar ao orientador, um prazo após data limite, para correção da etapa enviada pelo orientando. Permitir que no ambiente virtual possua campos para o orientador efetuar a avaliação da etapa, assim como efetuar recomendações. Sugere-se ainda a disponibilização de indicadores avaliando desde a 'muito bom' até 'necessita de revisão' de forma a facilitar a visualização dos interessados. Ao final, mensurar uma nota consolidada para o constructo enviado, com intuito de conhecer como está o desempenho do estudante, bem como a indicação avaliativa de 'muito bom' até 'necessita de revisão'. Padrões abaixo do mínimo esperado, a coordenação/secretaria é notificada automaticamente. De acordo com as diretrizes a serem adotadas, é possível disponibilizar que seja retificada a etapa avaliada, para que se obtenha melhor nota.</p> <p>Controle de Bolsistas: Por meio do controle de desempenho, conforme avaliação do orientador. Estabelecer desempenho mínimo a atingir, no caso de desempenho inferior, a bolsa passa para o próximo da fila de espera, desde que tenha o nível mínimo de desempenho necessário (o padrão de desempenho para ganhar a bolsa, pode ser 1 nível maior do que o padrão estabelecido para perder a bolsa, a fim de que o próximo a receber esteja num padrão bom de desempenho. Também como forma de estimular os interessados a manter um padrão bom de desempenho para aproveitar esta oportunidade caso surja. Desempenho relacionado ao nível de produção das etapas do trabalho final, notas em disciplinas, cumprimento de demandas acadêmicas obrigatórias.</p> <p>Controle de demandas acadêmicas: Programar todas as demandas obrigatórias do aluno (ex.: matrícula, proficiência, participação em banca, créditos pendentes, qualificação, defesa, entre outras conforme o regimento do programa) com disparo automático de e-mail ao aluno em datas pré-determinadas a fim de avisá-lo, assim como à coordenação/secretaria em datas pré-determinadas próximas à data de vencimento, porém em tempo hábil para que seja possível cumprir a demanda.</p> <p>Controle de orientadores: O ambiente virtual deve oferecer acesso aos discentes (limitado), professores (limitado), orientadores (limitado), coordenação (integral) e secretaria (integral). Dessa maneira, é possível que os envolvidos, mediante suas limitações de acesso, verifiquem os status de estudantes em relação aos controles do sistema, bem como do processo de orientação por parte do Orientador. Incluindo a tecnologia de forma integrada entre coordenação e orientação, é possível promover maior transparência do processo e garantir que o fluxo orientando/orientação seja cumprido. Vale destacar que o processo virtual visa melhorar o controle deste processo no programa, contudo não impede que ocorram as conversas presenciais entre orientando e orientador para melhor alinhamento.</p> <p>Diretrizes a considerar na sistemática de Funcionamento: Analisar período adequado para entrega dos módulos do trabalho final, com prioridade após períodos de férias e feriados. Ampliar</p>

		para bolsistas o fluxo de envio de módulos do trabalho final. Disponibilizar relatórios gerenciais para cada controle.
2	Comissão Discente	Fomentar o desenvolvimento de comissão discente, com pelo menos um representante por turma ou conforme a coordenação do programa julgar adequado. Com o presidente definido pela coordenação (talvez um orientando da coordenação tenha melhor perfil para a atividade), preferencialmente o integrante do colegiado, pois se presume estar mais envolvido com o contexto das reuniões do colegiado, enriquecendo o planejamento de ações. Tendo por objetivo coletar dados junto aos estudantes, sobre o desempenho, as dificuldades, as demandas, entre outras informações contextualizadas, para refletir em reuniões de colegiado, com vistas a detectar potenciais alunos a desistir ou serem desligados e acompanhá-los de perto.
3	Divulgação do Funcionamento do Programa	<p>Manual para futuros ingressantes: Disponibilizar um manual <i>online</i> aos interessados em participar do programa, com informações a respeito do funcionamento prático dos cursos de Mestrado/Doutorado, ilustrando na prática as responsabilidades do discente: Proficiência; Disciplinas; Trabalhos; Dissertação/Tese; Orientação; Contexto de Aula; Produção de Artigo; Publicação, funcionamento da grade de horário de professores, nível de cobrança, perfil e comportamento esperado do aluno, entre outras questões pertinentes ao programa. Destacando, além da parte prática, prazos e diretrizes de acordo com o regimento existente.</p> <p>Vídeo Institucional do programa: Criar um Vídeo aos interessados em participar do programa sobre o funcionamento prático dos cursos de Mestrado/Doutorado, ilustrando na prática as responsabilidades do discente: Proficiência; Disciplinas; Trabalhos; Dissertação/Tese; Orientação; Contexto de Aula; Produção de Artigo; Publicação, funcionamento da grade de horário de professores, nível de cobrança, perfil e comportamento esperado do aluno, entre outras questões pertinentes ao programa. Destacando, além da parte prática, prazos e diretrizes de acordo com o regimento existente. Sendo possível, estimular a participação de discentes e docentes no vídeo, expondo suas opiniões. Um complemento a esta proposta do vídeo institucional, consiste em produzir vídeos temáticos, de curta duração. Abordando questões específicas. Por exemplo, atividades acadêmicas, retratando os alunos no desenvolvimento de suas pesquisas, expondo sua opinião quanto às dificuldades e nível de exigência. Orientação, destacando como ocorre na prática, diretrizes básicas, quais são as expectativas esperadas do discente. E assim por diante.</p> <p>Conscientização do Ingressante: Reforçar a conscientização do estudante. Tanto no manual quanto no vídeo e em outras ações que o programa possa desenvolver, como semana introdutória da pós-graduação, por exemplo. Evidenciar o investimento que é feito neste aluno ingressante em valores absolutos (Principalmente nos casos onde o discente não tem custo com mensalidade). Ressaltar a responsabilidade que ele tem para terminar o curso, o impacto de atraso, trancamento e desistências no processo avaliativo do programa. Buscar que o mesmo reflita e tenha consciência que ele conseguiu uma oportunidade no lugar de outras pessoas, sendo importante a continuidade e finalização.</p>
4	Convênio/Cooperação com o setor público	Ofertar vagas a órgãos da esfera pública por meio de convênio, cooperação ou outro instrumento legal. Com processo seletivo específico para o setor público, paralelo às vagas comuns. Por exemplo, no caso da UDESC, com oferta de três vagas no programa destinadas ao Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina – TCE/SC. Onde o Tribunal de contas paga R\$ 50.000,00 por vaga. E o recurso é destinado ao programa para uso em inscrição de congressos, passagem, hospedagem, por exemplo. Ou como a UNIVALI com disponibilização de até onze vagas para servidores do TCE/SC sendo três no mestrado acadêmico de administração. Para mais informações acessar: < http://www.tce.sc.gov.br/convenios-e-parcerias >.
5	Aumentar a interação discente com o contexto universitário docente – Viés acadêmico	<p>i) Incentivar que o estudante fique mais presente no contexto universitário, por exemplo, com o desenvolvimento de projeto onde o discente da pós-graduação possa acompanhar a formação de um pequeno grupo de graduandos, desde o início do seu ingresso até a finalização de sua pós-graduação. Conduzindo o graduando, até sua formação, inclusive ministrando aula em disciplina, com objetivo de compreender na prática como é o contexto de um docente. ii) Também na formação de pequenos grupos de alunos a serem acompanhados por estudantes da pós-graduação, para que ocorram interação entre os discentes, similares a metodologia de ensino da pós-graduação, visando o aumento do desempenho na formação do graduando. Além de ser uma maneira de apresentar a cultura de pós-graduação, possibilita ocorrer uma alternativa metodológica na condução das aulas da graduação, com impacto direto na pós-graduação, sobretudo quando ocorrer o ingresso dos estudantes na pós-graduação. iii) Pode-se trabalhar também na ideia de aprimorar o modelo de estágio docente, tomando-o mais ativo no que tange o desenvolvimento de atividades com graduandos e acompanhamento contínuo.</p> <p>As vantagens inerentes a estes três itens são diversas: fomentar a continuidade dos estudos, Graduação x Pós-graduação, apresentar o <i>habitus</i> da pós-graduação e contribuir no</p>

		desenvolvimento de potenciais estudantes para titulação na pós-graduação. Minimizar a evasão na graduação, bem como na pós-graduação em virtude da falta de informações sobre o <i>habitus</i> . Promover desafios inibindo a evasão na pós-graduação. Preparação ou aperfeiçoamento para a docência de forma prática.
6	Aumentar a interação discente com o contexto organizacional mercadológico – Viés Profissional	Desenvolver parcerias com organizações empresariais, para inserir o discente no contexto empresarial visando auxiliar esta organização a melhorar seu desempenho, obter melhores resultados corporativos. Projeto a ser realizado sob supervisão de um professor ou orientador, trabalhando na ideia de uma disciplina do programa ou até mesmo de um projeto de pesquisa ao longo do curso. Com possibilidade de participação de discentes da pós-graduação, inclusive com estudantes de graduação. As vantagens consistem em: aproximar o curso para o contexto mercadológico, de forma prática; oferecer desafios aos discentes, o que contribui para sua permanência e não evasão do programa; Adquirir experiência prática sob aspectos gerenciais em nível operacional, tático e estratégico; Contribuir para o desenvolvimento institucional da organização parceira.
7	Promover a formação de Grupos de Pesquisa	Estimular a formação de grupos de pesquisa desde o início do ingresso na pós-graduação, entre discentes com temas correlatos, em pequenos grupos de 3 a 7 estudantes, para evitar a sensação de isolamento na etapa de confecção da dissertação ou tese, bem como para enriquecer o processo de produção científica.
8	Aprimorar o processo seletivo, principalmente da etapa entrevista.	<p>Detectar na etapa da entrevista características do discente em relação aos aspectos abaixo, a fim de analisá-las e decidir entre potenciais candidatos para ingressar no programa:</p> <p>Planejamento de vida: Apresenta objetivos pessoais alinhados com o perfil do programa ao longo e posterior ao curso;</p> <p>Conhecimento do programa: Conhece o funcionamento, responsabilidades, nível de exigência, obrigações e possui planejamento nesse sentido;</p> <p>Formação Continuada: Recém graduado/titulado, buscando continuidade dos estudos;</p> <p>Estabilidade Emocional: Possui consciência e está preparado para a carga de responsabilidade oriunda do curso + família + ambiente profissional;</p> <p>Comprometimento: Possui experiências práticas que denotam comprometimento com suas responsabilidades acadêmicas;</p> <p>Resiliência: Contornou dificuldades ao longo do período escolar/acadêmico.</p> <p>Servidor de órgão público: Característica destacada, pois, conforme entrevistas com representantes de programa, afirmam que estes discentes normalmente concluem o curso, às vezes antes do prazo, em virtude do incentivo à qualificação.</p> <p>Cabe ainda atentar para contextos específicos, no caso de candidato de outra região e que esteja empregado. Algumas características interessantes de serem verificadas são:</p> <p>Discente de outra região: Está considerando, ao longo do curso, as responsabilidades financeiras, pessoais e familiares? Conhece o contexto da cidade onde o programa de interesse está situado, por exemplo, condições econômicas, acadêmicas, profissionais, de lazer? Possui planejamento nesses aspectos?</p> <p>Estudante empregado: Com disponibilidade de afastamento remunerado; flexibilidade para cursar o programa; Ausência de possibilidade de ser transferido de região.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas entrevistas junto ao representante de cada programa.

A primeira sugestão apresentada neste quadro consiste no desenvolvimento de um módulo de sistema com funcionalidades integradas, permitindo automatizar funções que hoje ocorrem manualmente em programas de pós-graduação, como é o caso do acompanhamento das demandas do estudante e envio de e-mails para avisar de pendências, produção de relatórios em planilha do Excel, não disponibilidade de relatórios gerenciais sobre o desempenho do estudante. Também, com o propósito de sanar problemas, entre outros, a pouca percepção sobre o desempenho do estudante, o andamento da dissertação/tese e a má gestão do tempo (LEIJEN

et al., 2016; HOLLEY; CALDWELL, 2012; DUBS, 2005). Assim como, aprimorar o controle dos estudantes que usufruem de bolsa estudantil, para possibilitar que outros discentes aptos que estão aguardando em fila de espera tenham acesso a este benefício, com base na meritocracia. Além disso, otimizar o processo de orientação entre orientador e orientando, com o registro de informações via sistema, com vistas a garantir que a orientação ocorra e que o estudante prossiga com as considerações do orientador (LEIJEN *et al.*, 2016).

A segunda proposta se refere à coordenação promover o desenvolvimento de uma comissão discente no programa. Além de contribuir em aspectos relacionados ao engajamento estudantil, aproximação do contexto acadêmico, ampliação do sentimento de pertencimento, elementos que reduzem a probabilidade de evasão (LEIJEN *et al.*, 2016; TINTO, 1989), a comissão pode representar um instrumento de coleta de informações junto aos estudantes. Esses dados podem auxiliar para melhor conhecer as dificuldades, os problemas, as demandas, desejos, entre outras informações, para reflexão em reuniões de colegiado, por exemplo, de maneira a detectar potenciais alunos a desistir ou serem desligados e acompanhá-los de perto.

A terceira proposição consiste em aprimorar a forma como ocorre a divulgação do programa. Como alternativa, sugere-se adotar meios interativos com o intuito de que os interessados a ingressar, conheçam, entre outras características, as demandas existentes, as obrigações, o nível de exigência, os objetivos do programa e possam analisar se está alinhado com seus objetivos e anseios.

A quarta se refere ao levantamento de recursos financeiros, por meio de Convênio ou Cooperação com o setor público, para formação de funcionários públicos em nível de pós-graduação. Alguns dos programas já possuem tal prática. Esta ação pode ser uma alternativa à falta de recurso para fornecimento de bolsa estudantil à estudantes que demandem deste auxílio. Além de contribuir para participação em eventos científicos, melhoria da infraestrutura do programa, entre outros.

A quinta proposta compreende aprimorar a prática docente por parte dos discentes. Principalmente no programa acadêmico, no qual se pressupõe que parte dos ingressantes busque a qualificação para exercer a docência. Algumas sugestões são feitas neste aspecto, como por exemplo, acompanhar grupo de estudantes da graduação, objetivando melhorar seu desempenho e auxiliar na formação destes no decorrer do curso de pós-graduação.

Já a sexta sugestão objetiva aproximar o estudante do mestrado profissional às práticas gerenciais do contexto organizacional, com atuação *in loco* numa organização, sob a supervisão do seu professor ou orientador, por meio de disciplina ou de projeto de conclusão do curso. Esta inserção organizacional também pode ser utilizada com os discentes dos programas acadêmicos, no ambiente de um programa parceiro de sua instituição de origem.

Com relação à sétima, o objetivo é minimizar os impactos na etapa da confecção da dissertação ou tese, oriundos do sentimento de solidão e isolamento, fatores que podem culminar em desmotivação e levar a desistência. Logo, interagir em pequenos grupos de temas correlatos talvez seja útil, pois, estes discentes podem estabelecer vínculos mais estreitos de interação e se ajudarem em dificuldades que surjam no decorrer da produção científica.

Referente à oitava sugestão, consiste em aprimorar o processo seletivo e considerar algumas características do candidato, na etapa da entrevista, que denotem ampliar a probabilidade de titulação no programa. Tratam-se de características percebidas ao longo das entrevistas realizadas com cada representante de programa. O objetivo é evidenciar aos coordenadores de programas e responsáveis pelo processo seletivo, quais aspectos são percebidos nos estudantes que persistem até a titulação. Estes dados poderão ser úteis para aprimorar os atuais procedimentos e buscar, não somente características de desempenho, mas também características de permanência, ampliando a probabilidade de titulação.

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa abordou o fenômeno da evasão discente em nível de pós-graduação. Observa-se uma quantidade considerável de pesquisas sobre abandono estudantil na graduação, porém, é incipiente a quantidade de estudos que analisam esta ocorrência na pós-graduação brasileira. Esta característica dificultou a confecção do trabalho, por não possibilitar realizar comparações com outras pesquisas no contexto nacional. Por outro lado, as fontes obtidas em nível internacional ampararam o desenvolvimento teórico e as análises empreendidas. Além disso, os resultados desta pesquisa poderão contribuir para a gestão universitária, com a disponibilização de informações úteis aos programas de pós-graduação, especialmente àqueles da área de Administração.

Para isso, este artigo buscou analisar os fatores que influenciam a evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração do estado de Santa Catarina. Foram definidos três objetivos específicos com intuito de auxiliar no processo de análise. O primeiro objetivo, “identificar nos programas em estudo, os aspectos influenciadores do fenômeno da evasão discente”, possibilitou obter um diagnóstico de possíveis problemas enfrentados pelos discentes que dificultam sua titulação no programa. Distintos aspectos foram detectados, desde a questões pessoais, como separação do cônjuge, má gestão do tempo. Assim como dificuldades financeiras, falta de apoio da empresa onde trabalha, até mesmo o desconhecimento por parte do estudante quanto a lógica de ensino que ocorre numa pós-graduação, o que pode desencadear uma série de dificuldades ao discente, como sobrecarga de responsabilidades, falta de comprometimento, problemas de saúde, e, por consequência, culminando em sua desistência.

Já o segundo objetivo, “verificar as ações dos programas no tocante à gestão do processo de abandono estudantil”. Apesar de a maioria dos programas não possuírem procedimentos planejados e estruturados para gerir o processo de evasão, foram identificadas atividades que eram executadas para certa finalidade e que, no entanto, impactavam direta ou indiretamente no gerenciamento da evasão estudantil. Todavia, é comum entre os programas o sentimento de preocupação com o seu estudante, como representado na proatividade das IES em tentar compreender o motivo de pedidos de desligamentos e buscar uma solução alternativa, monitorar a assiduidade e se posicionarem dispostas a interagir com seus discentes buscando auxiliá-los em caso de problemas para continuidade no programa.

O alcance destes dois objetivos proporcionou conhecer como estava o contexto em relação ao fenômeno da evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração das IES. A partir desses subsídios, foi possível desenvolver o último objetivo: “propor sugestões em relação ao gerenciamento do fenômeno de evasão discente em programas de pós-graduação em Administração”. Conforme exposto no quadro 4, foram oito sugestões abarcando desde a implementação de processos de acompanhamento e controle atrelados ao desempenho acadêmico, distribuição de bolsa auxílio, melhoria de elementos de integração estudantil, até o aperfeiçoamento do processo seletivo e divulgação do *Habitus* do programa.

Ressalta-se que os entrevistados não vislumbram a evasão da pós-graduação como um problema, em virtude do baixo índice de abandono, o qual varia, em média, de 1 a 3 desistentes por ano. No entanto, este indicador poderia ser ainda menor, se desenvolvidas ações para isso. Já em relação à estudantes matriculados, procedimentos de acompanhamento simultâneo ao longo do curso e controle integrado, podem contribuir em maior agilidade para detectar possíveis sinais que conduzam à evasão. Desta maneira, o programa poderá interagir com o estudante em tempo hábil, com o objetivo de tentar auxiliá-lo no alcance de sua titulação.

Nessa linha, observa-se a importância de se pesquisar a respeito das ocorrências de abandono na pós-graduação. Além do apoio ao cidadão em sua formação e para contribuir com a correta utilização dos recursos disponíveis, sobretudo de origem pública, a vantagem consiste em desenvolver uma estrutura a fim de evitar um problema maior de evasão estudantil no futuro,

como ocorre atualmente na graduação. Considerando o interesse da sociedade em obter melhores condições sociais e, diante disso, a busca de maiores níveis de instrução, juntamente com os incentivos governamentais para ingresso e formação na pós-graduação, percebe-se como tendência a ampliação da estrutura, o que demandará mecanismos e instrumentos de gerenciamento em diversos aspectos, entre eles o da evasão discente.

Agir de maneira proativa pode contribuir a evitar ocorrências acentuadas de evasão, e assim, reduzir o investimento de tempo e demais recursos para atender casos de abandono e desligamento. Consequentemente, é possível destinar recursos a outras questões extraordinárias. Salienta-se também o fato de o programa estar preparado para mudanças nos processos de avaliação institucional, cuja responsável atual é a CAPES, visto que, com a expansão da pós-graduação no país, tornam-se latentes novos parâmetros de avaliação, entre eles a mensuração do índice de evasão como critério de desempenho.

Por fim, entende-se que o objetivo geral de analisar os fatores que influenciam a evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração do estado de Santa Catarina foi alcançado pelo fato de, entre outros fatores, evidenciar os principais aspectos que influenciam no abandono estudantil do programa e por apresentar sugestões de procedimentos com o intuito de gerenciar e evitar a evasão discente nos programas de pós-graduação em Administração.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei 9394 de 20/12/1996.

_____. Ministério da Educação. Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG 2011-2020**. Brasília, DF: CAPES, v.1. 309 p., 2010.

_____. Ministério da Educação. Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Ficha de avaliação dos mestrados profissionais: triênio 2010-2012**. Brasília: CAPES, 2013.

DALTON, B.; KUHN, A.C.. Researching teaching methodologies in the classroom. **Journal of Teaching in Social Work**, v. 17, n. 1/2, p. 169-184, 1998.

DAVOK, Delsi Fries; BERNARD, Rosilane Pontes. Avaliação dos índices de evasão nos cursos de graduação da Universidade do Estado de Santa Catarina–UDESC. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 21, n. 2, p. 503-521, 2016.

DECLOU, Lindsay. Who Stays and for How Long: Examining Attrition in Canadian Graduate Programs. **Canadian Journal of Higher Education**. v. 46, n. 4, p. 174 - 198. 2016.

DEVOS, C.; *et al.* Doctoral students' experiences leading to completion or attrition: a matter of sense, progress and distress. **European Journal of Psychology of Education**. v. 32, n. 1, p. 61–77. 2016.

DUBS, Renie. Permanecer o desertar de Los estudios de postgrado: Síntesis de modelos teóricos. **Investigación y Postgrado**, v. 20, n. 1, p. 55-79, 2005.

FERNANDES, Eduardo Francisco et al. Panorama do Fenômeno da Evasão Discente na Pós-Graduação: **Uma Análise a Partir do Geocapes**. 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181160>>. Acesso em: 06/01/2020.

FURTADO, V. V. A.; ALVES, T. W.. Fatores determinantes da evasão universitária: uma análise com alunos da UNISINOS. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. v. 10, n. 2, p. 115-119, 2012

HOLLEY, K. A; CALDWELL, M. L. The challenges of designing and implementing a doctoral student mentoring program. **Innovative Higher Education**, v. 37, n. 3, p. 243-253, 2012.

LEIJEN, Ä.; LEPP, L.; REMMIK, M. Why did I drop out? Former students' recollections about their study process and factors related to leaving the doctoral studies. **Studies in Continuing Education**, v. 38, n. 2, p. 129-144, 2016

LITALIEN, David; GUAY, Frédéric. Dropout intentions in PhD studies: A comprehensive model based on interpersonal relationships and motivational resources. **Contemporary Educational Psychology**. v. 41, p. 218–231, 2015.

MASON, Mary Ann; YOUNGER, Jaclyn. Title IX and Pregnancy Discrimination in Higher Education: The New Frontier. **NYU Rev. L. & Soc. Change**, v. 38, p. 269, 2014.

MORALES, O. A.; RINCÓN, Á.; ROMERO, J. T. Cómo enseñar a investigar en la universidad. **Educere**, v. 9, n. 29, p. 217-224. 2005.

PARMENTIER, Mary Jane C. Simulating in Cyberspace: Designing and Assessing Simple Role Playing Activities for Online Regional Studies Courses. **International Studies Perspectives**, v. 14, n. 2, p. 121-133, 2013.

SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students**. England: Pearson Education, 5 ed., 614 p., 2009.

SILVA, Anielson Barbosa da. A Fenomenologia como método de pesquisa em estudos organizacionais. São Paulo: Saraiva, 460 p., 2006.

SILVA FILHO, R. L. L. e; MONTEJUNAS, P. R.; HIPÓLITO, O.; LOBO, M. B. de C. M. A evasão no ensino superior brasileiro. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 641- 659, 2007.

SOUSA, Sandra M. Zâkia L; OLIVEIRA, Romualdo Portela de; GONÇALVES, Nádía Gaiofatto. Evasão dos alunos do Programa de Pós-Graduação da FEUSP: 1990 a 2000. **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. v. 8, n. 1, p. 191-228, 2003.

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

_____. Definir la deserción: una cuestión de perspectivas. *Revista de Educación Superior*, XVIII v. 71. 1989.

UFPE. UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. Causas da evasão de alunos nos cursos de graduação presencial da UFPE. Recife, 49 p., 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. Ed. São Paulo (SP): Atlas, 94 p., 2013.