



Artigo

Deserción universitaria: investigación con jóvenes evadidos del curso de Administración de una IES confesional

University dropout: a study with young students who dropped out from a confessional HEI

Evasão universitária: estudo com jovens evadidos do curso de administração de uma IES confesional

Marcos Aurélio Corrêa dos Santos^{*1}, Almir Martins Vieira^{2}, Patrícia Margarida Farias Coelho^{***3}**

^{*}Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL), Lorena-SP, Brasil. ^{**}Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), São Paulo-SP, Brasil. ^{***}Universidade Santo Amaro (UNISA), São Paulo-SP, Brasil.

Resumen

El fenómeno de la deserción en la enseñanza superior viene siendo investigado en diferentes escenarios, abordajes metodológicos y cortes temporales. El alcance de esta investigación se encuentra en entender por qué el joven estudiante de una institución de enseñanza superior (IES) confesional pierde su interés en cursar administración. A través de una investigación cualitativa, por el método del estudio de caso, esta investigación objetivó levantar los motivos que llevan a los jóvenes de una institución de enseñanza superior confesional a abandonar el curso de Administración antes de su final. Los resultados han evidenciado que la deserción del joven investigado puede originarse de una acumulación de factores que generan insatisfacción y frustración con la experiencia estudiantil, como cuestiones pedagógicas, administrativas y personales. Además, es necesario señalar que los profesores necesitan comprender la necesidad de resignificar el aprendizaje para estos nuevos discentes. Dado este panorama, parece ser razonable asumir que este trabajo puede ayudar a comprender el universo juvenil y sus insatisfacciones, sobre todo en el plano de la enseñanza superior. Aparte de estos aspectos, estudios futuros en otros cursos, otras instituciones y también en otras regiones del país, podrán auxiliar en la construcción de un panorama más completo sobre el tema.

¹Coordenador dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação (Lato Sensu) e Professor do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL). Mestre em Administração. ORCID id: <https://orcid.org/0000-0003-4573-3980> E-mail: marcos.correa@unisal.br

²Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Doutor em Educação. ORCID id: <https://orcid.org/0000-0002-0523-3976> E-mail: almir.vieira@gmail.com

³Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Humanas da Universidade Santo Amaro (UNISA) e Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Metodista de São Paulo (UMESP). Doutora em Comunicação e Semiótica. ORCID id: <https://orcid.org/0000-0002-1662-1173> E-mail: patriciafariascoelho@gmail.com

Abstract

The evasion phenomenon in higher education has been investigated for many years, and furthermore in different scenarios, methodological perspectives and periods of time. Thus, the problem of this research lies in understanding the reasons why the young student of a confessional higher education institution (HEI), tend to drop out of an administration undergraduate course. Supported by a qualitative research, using a case study method, the purpose of this study was to raise the causes that lead young people from a confessional HEI, to abandon their Business Administration course before its conclusion and graduation. The results have shown that the evasion of the subjects investigated, regardless of its first and formal declaration seeming to have a single cause, runs through an accumulation of factors that leads to dissatisfaction and frustration with the student experience, such as pedagogical, administrative and personal issues. Taking into account these findings, is reasonable to assume that this article can cooperate in order to help researchers and professors to identify and to understand the universe of the students and their dissatisfaction, especially in the learning extent. Future studies in other courses, different institutions and geographical regions, may offer new possibilities in the construction of a wider perspective.

Resumo

O fenômeno da evasão no ensino superior vem sendo investigado há tempos, e em diferentes cenários, perspectivas metodológicas e recortes temporais. Diante deste contexto, o problema desta pesquisa encontra-se em entender por quais motivos o jovem estudante de uma Instituição de Ensino Superior (IES) confessional desiste de permanecer matriculado no curso de Administração. Por meio de pesquisa qualitativa, utilizando-se o método do estudo de caso, buscou-se, com este trabalho, levantar os motivos que levam os jovens de uma IES confessional, da região do Vale do Paraíba, a abandonarem o curso de Administração antes de seu final. Os resultados evidenciam que a evasão do jovem pesquisado perpassa por um acúmulo de fatores que geram insatisfação e frustração com a experiência estudantil, tais como questões pedagógicas, administrativas e pessoais. Em função destes achados, é razoável assumir que este trabalho pode ajudar a compreender o universo da juventude e suas respectivas insatisfações, com destaque para o desafio do ensino superior. Reconhece-se, porém, que a pesquisa apresenta algumas limitações no tocante ao campo de aplicação e à localização geográfica. Nesse sentido, estudos futuros em outros cursos, outras instituições e também que contemplem outras regiões do país, poderão auxiliar na construção de um panorama mais completo.

Palabras claves: Deserción universitaria, Gestión educativa, Juventud.

Keywords: University dropout, Educational management, Youth.

Palavras-chave: Evasão universitária, Gestão educacional, Juventude.

1. Introducción

El universo de la educación superior en Brasil ha crecido sensiblemente en los últimos años. De acuerdo con los datos del informe del Mapa de la Enseñanza Superior (2017), divulgado por el SEMESP (Sindicato de las Mantenedoras del Estado de São Paulo), el número de graduados en el país en cursos presenciales en el año 2015 fue de 919 mil alumnos, distribuidos entre 694 mil alumnos del sector privado y 224 mil alumnos del sector público. Estos números ayudan a comprender la afirmación de Meyer Jr., Pascucci y Mangolin (2012), que dicen que las instituciones de enseñanza superior ya no son un lugar tranquilo y de relativa estabilidad, por el contrario, debido a la alta competitividad

del sector ya los cambios externos las IES (Instituciones de Enseñanza Superior) necesitan pensar en cómo sobrevivir en ese escenario y se ven obligadas a hacer uso de conceptos de gestión profesional en sus procesos. Los números del Mapa de la Enseñanza Superior (SEMESP, 2017) corroboran con tal afirmación. Entre los años 2000 y 2015, Brasil saltó de 1.180 IES a 2.364 instituciones, de ellas, 2.069 son instituciones privadas y 295 instituciones públicas. Según Silva (2014), el sector educativo atrae nuevos interesados en disputar el mercado con instituciones tradicionales que acaban, a su vez, siendo obligadas a revisar todo su proceso de gestión, a fin de garantizar su supervivencia y el resultado económico de una IES es sólo consecuencia de la adopción de actitudes acertadas.

Si por un lado el número de instituciones y de alumnos que ingresan y son matriculados va en aumento, por otro, algunos indicadores muestran la necesidad de un buen proceso de gestión en las IES. Según el Mapa de la Enseñanza Superior del SEMESP (2017), en 2015 el país tuvo un total de 8,03 millones de matrículas, sin embargo, contó con una tasa de deserción del 26% en los cursos presenciales y el 33,7% en los cursos de educación a distancia.

De acuerdo con el SEMESP (2017), el grupo de edad más presente en las universidades está entre 19 y 24 años, representando el 52,3% del total de alumnos matriculados en las IES brasileñas, sin embargo, el IBGE (2014), por medio del censo de escolaridad en el caso de Brasil, el 16,2% de los jóvenes brasileños (definidos por el grupo de edad entre 15 y 29 años) llegan a la enseñanza superior, aunque el número de jóvenes en el país representa el 25% de la población total de Brasil. Este joven contemporáneo que llega a las universidades tiene un perfil diferente a los de años anteriores. Para Carrano y Martins (2011) los diferentes valores que en la actualidad emergen como consecuencia de los cambios estructurales de la sociedad contemporánea parecen chocar con los valores tradicionales diseminados por las escuelas.

Esta unión entre contexto en que las IES están insertadas actualmente, más este nuevo perfil de joven, causan problemas de orden educativo, organizacional y administrativo. De esta forma, esta investigación buscó dar cuenta de las posibles causas de la deserción en la enseñanza superior, entre jóvenes que cursaron Administración en una IES confesional privada de la región del Valle del Paraíba. La pregunta-problema que guió ese trabajo fue: "¿Por qué motivos el joven vale paraibano y estudiante de una IES confesional está desistiendo de cursar Administración"?

Se trata de una investigación cualitativa de naturaleza exploratoria y descriptiva, utilizando el método del estudio de caso, en el cual se opta por la entrevista como instrumento de recolección de datos, apoyándose en un itinerario semiestructurado, por una sesión de focusgroup y análisis documental. A continuación se presentarán las principales teorías y estudios previos que basaron esta investigación, los procedimientos metodológicos, los principales hallazgos y demás ítems necesarios.

2. Instituciones de Enseñanza Confesional

De acuerdo con el Censo de la Enseñanza Superior de 2016 (INEP, 2017), el número de instituciones de enseñanza superior en Brasil alcanzó la marca de 2.407 organizaciones, de éstas, el 87,7% son IES privadas; el mismo

documento muestra que entre los años 2006 y 2016 el número de matrículas en la enseñanza superior creció el 62,8%, con una tasa media del 5% al año, sin embargo, la variación entre los años de 2015 y 2016 fue de apenas 0,2%, pudiendo indicar un escenario de estabilización de la demanda, o incluso inversión de la curva de crecimiento del segmento estudiado. En este contexto, los desafíos que se imponen a la gestión educativa se muestran aún más fuertes y presentes cuando se analiza el universo de instituciones de enseñanza confesionales que, según Borges (2008), son aquellas IES que confesan públicamente que poseen una fe común y que expresan ese credo en sus acciones e intervenciones en el ambiente en que se insertan.

Lemos Júnior y Meirelles (2016) afirman que hasta mediados de la década de los 90, el sistema educativo superior brasileño era dividido entre las IES de naturaleza pública y las de naturaleza privada confesionales. El autor Marcio Espírito Santo (2011), complementariamente, apunta que a partir de la década de los 90 y más acentuadamente a principios de los años 2000 la entrada de grupos empresariales en el sector educacional trae nuevos desafíos para los dirigentes de IES confesionales, ya que la competición demanda el perfeccionamiento y la readecuación de procesos y estrategias. Araújo y Bittar (2007) apuntan que la expansión del sistema de educación superior en Brasil, después de la década de los 90, se dio a través de la red privada empresarial, en un modelo mercantilista en el que la educación era percibida como un bien de consumo, y que de ese proceso no participaron las instituciones confesionales ni las comunitarias, que por ser menos agresivas en las iniciativas mercadológicas acabaron teniendo que enfrentar una grave crisis.

Es probable que esta diferencia en el ritmo de expansión y consecuente pérdida de espacio en el mercado se den por las características y valores de las IES, y también por sus estilos de gestión. Tahim y Vieira (2012, p. 52) afirman que "las IES Confesionales se anclan en una concepción de gestión que está interconectada con el aprendizaje". Para los autores, el modelo tradicional de gestión está muy lejos de los propósitos de una IES confesional, caracterizada por estructura organizacional verticalizada y lineal, sin instrumentos efectivos de control.

Sin embargo, vale resaltar la afirmación de Santo (2011, p.32) que dice que "el proceso de profesionalización de la gestión universitaria exige capacidad y postura empresarial de los dirigentes en la conducción de la IES, pero eso no significa el abandono de los principios y, valores tradicionales: ética, ciudadanía, responsabilidad social".

3. El joven y la juventud contemporánea

La idea de juventud y su concepto puede ser comprendida bajo diferentes aspectos, de acuerdo con la línea de investigación de diferentes autores. Peralva (1997) apunta que la juventud es, al mismo tiempo, una condición social y un tipo de representación que varía de acuerdo con la clase social, etnia, cultura y género, entre otros aspectos. Según Souza (2004), la Organización de las Naciones Unidas (ONU) considera jóvenes a todos los sujetos entre 15 y 24 años. En el ámbito nacional, el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) clasifica como joven a la persona que posee entre 14 y 29 años.

Acerca del joven contemporáneo, Bauman (2011) destaca algunas características, como las relaciones con el mundo y el consumo: la actual generación puede ser llamada "sociedad de consumidores", a diferencia de la generación anterior, que el autor llama "sociedad de consumidores productores", siendo que la explicación para esa diferencia se encuentra en las facilidades de acceso al crédito y consumo.

Acerca de las relaciones de trabajo, Bauman afirma que "fueran cuales fueran los proyectos de vida que los integrantes de la generación" Y "cultivasen y se empeñen en realizar, ellos difícilmente involucra un empleo - menos aún un trabajo regular que los comprometiese para todo el trabajo siempre" (BAUMAN, 2011, página 61). Para Melo, Santos y Souza (2013), los jóvenes que valoran menos la permanencia en una única empresa, y más la lealtad a sí mismos, son considerados fáciles de reclutar, pero difíciles de mantener en el ambiente de trabajo.

En el contexto educativo, Bauman, (2011) retrata el dilema de enseñar en el mundo contemporáneo que ve en la educación el mismo valor que ve en los demás productos o servicios consumidos y que, por lo tanto, pasan a tener características efímeras, de utilidad práctica e inmediata. Carrano y Martins (2011) afirman que los diferentes valores surgidos como consecuencia de los cambios estructurales de la sociedad contemporánea parecen chocar con los valores tradicionales de las escuelas. Así, tal como señala Marques, Miranda y Mamede (2017) para que un alumno asimile determinado concepto y aprenda los conocimientos necesarios, es preciso que haya significado en el proceso. En la misma línea, Paulo Freire (2002, p. 49) llama la atención sobre la importancia de las experiencias informales en las calles, en las plazas, en el trabajo, en las aulas de las escuelas, en los patios de los recreos, en que "variados gestos de los alumnos y de otros actores se cruzan llenos de significación".

4. Deserción en la enseñanza superior

Dentro de ese universo contemporáneo, analizando específicamente el escenario de la juventud y la educación, un problema que se presenta es la deserción universitaria. Según el Mapa de la Enseñanza Superior del SEMESP (2017), en 2015 el país tuvo una tasa de deserción del 26% en los cursos presenciales y el 33,7% en los cursos de educación a distancia.

De acuerdo con Gaioso (2005) la deserción es un fenómeno social complejo que consiste en la interrupción del ciclo de estudios. Abbad, Carvalho y Zerbini (2006) consideran evadido aquel alumno que desiste del curso en cualquier etapa. La Comisión Especial de la Deserción (órgano creado por el ministerio de educación y secretaría de educación superior para discutir de manera más profunda la deserción y entender sus causas) distingue ese fenómeno en dos ítems que consisten en la salida del curso sin concluirlo y la deserción del proceso el sistema, es decir, el abandono de la enseñanza superior por parte del alumno (POLYDORO, 2000). Complementando Cardoso (2008) presenta los conceptos de deserción aparente y deserción real, definiendo que el primero ocurre cuando el alumno migra de un curso a otro y el segundo como la desistencia del alumno en cursar la enseñanza superior.

Las búsquedas de las causas para la deserción son objeto de estudios de diferentes autores. Para Moore y Kearsley (2007), el fenómeno de la

deserción es multifactorial, no de motivo único, o sea, hay un buen número de elementos que actúan para la desistencia de los estudiantes. Gaioso (2005) apunta como causas la falta de orientación vocacional y, el desconocimiento de la metodología del curso; dificultad de seguimiento por deficiencias en la educación básica; problemas financieros y de adecuación a las demás actividades profesionales; entre otros. Tinto (1975) apunta como causa de la deserción la no integración del estudiante con el ambiente académico social de la institución. En el caso de las mujeres, la mayoría de las veces, según Col Debella (1978), ya en el primer semestre de estudios, se inicia el proceso de frustración de los universitarios con la institución. Paredes (1994) y Bardagi (2007), mencionan que el factor docente es una variable importante y definitoria del fenómeno de la deserción.

Bardagi, Lassance y Paradiso (2003) y Bardagi y Hutz (2005) también apuntan a las cuestiones relacionadas con la vocación profesional como causas de la deserción, ya que en Brasil, a diferencia de otros países, la elección profesional se realiza inmediatamente después del término de la enseñanza media y ya se inicia una facultad en el área escogida, lo que a veces genera frustración y falta de participación con el curso escogido. Fonseca, Souza y Costa (2018) apuntan también la posibilidad de que, en IES públicas, las huelgas de profesores tengan impacto sobre la deserción, aunque no sea declarado de manera efectiva por los alumnos.

Sobre el trabajo de combate a la deserción, Andriola (2006) critica a los gestores en el trato al fenómeno. Según los autores, la actuación de los gestores universitarios puede contribuir al aumento del número de evadidos por ser incapaces de lidiar con ese problema. Diogo *et al.* (2016), en investigación conducida con coordinadores de diez cursos de una universidad pública brasileña, muestran que al apuntar las causas de la deserción, los coordinadores, en general, eligen factores externos a los cursos, además de que las acciones que se toman para combatir la deserción son, en su mayoría, aisladas y surgen de iniciativas individuales, sin relación con planes y políticas de la universidad como un todo.

García (2015) alerta sobre la necesidad de la figura del coordinador-gestor, en la enseñanza superior, que discutirá los procesos para mejorar los indicadores de deserción y otros aspectos de la gestión administrativa de los cursos. En la misma línea, Silva (2014) lista las habilidades necesarias para un coordinador contemporáneo, afirmando que el coordinador no puede ser solamente una figura más que mantenga un *status quo*, asegurando el mantenimiento del programa, debe ser también una persona que anticipe cambios, dialogue con los diversos públicos interesados, además de conducir y motivar a los colegiados y montar una estructura curricular que atienda a las necesidades de formación de los alumnos.

Motta (2016) presenta una serie de herramientas que podrían ser utilizadas por las IES en la búsqueda de la reducción de la deserción, pero la mayoría todavía no la utiliza, tales como gestión de matrículas y acompañamiento de los estudiantes e investigaciones sobre el compromiso de los estudiantes. Portela (2014) relata el caso de éxito ocurrido en una IES confesional del país, el cual, al identificar que el combate a la deserción debería ser una de las prioridades de la gestión de la institución, una serie de cambios fueron implementados, sacando el proceso de la secretaría general, pasándolo

a un área en la que todos los colaboradores fueron entrenados para ayudar al estudiante a encontrar medios para continuar en el curso.

5. Procedimientos de la investigación

La metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo fue la investigación cualitativa, por medio del método del estudio de caso en una IES confesional en su curso de Administración, utilizándose, para la obtención de datos, entrevistas basadas en un protocolo de entrevista semiestructurado, se realizó una sesión de *Focus Group* para confirmar y discutir los hallazgos junto a los participantes y, finalmente, un análisis documental que buscó evidenciar los procesos de la institución, así como confrontar algunas informaciones levantadas.

Godoy (1995) y Vieira y Rivera (2012) creen que la investigación cualitativa no busca enumerar o mismo medir los eventos analizados, pero busca obtener datos descriptivos sobre personas, lugares y procesos interactivos por el contacto directo del investigador con la situación estudiada. Marconi y Lakatos (2010) dicen que tal modalidad de investigación puede ser realizada a través de la observación y de la entrevista.

El método de estudio de caso, la elección se dio por cuenta de que la investigación se enfocó únicamente en una IES y un curso de la propia institución, para investigar un fenómeno que está presente en esa realidad, pues, de acuerdo con Stake (1994, p. 241), el estudio de caso se refiere a la "la elección de un determinado objeto a ser estudiado, pudiendo ser una persona, una institución, una empresa o un grupo determinado de personas".

Se justifica las elecciones metodológicas por el hecho de que este trabajo no busca confirmar o validar respuestas, sino encontrar lo nuevo, lo desconocido y abrir posibilidades para nuevas investigaciones. Además, hay que considerar la necesidad de ser un estudio de caso por tratarse del análisis de una situación específica de una IES confesional (elegida por tener su ideología fuertemente ligada a los jóvenes) ubicada en la región del Valle del Paraíba paulista e investigando únicamente en el curso de administración de dicha institución.

Para la selección de los jóvenes que contestaron el protocolo de entrevista, se utilizó el criterio del estatuto de la juventud (BRASIL, 2013) que considera joven al individuo de 14 a 29 años. Entre los entrevistados, el total de entrevistas fue de 15, siendo 8 hombres y 7 mujeres con edad entre 19 y 29 años, habitantes de la región del Valle del Paraíba y litoral norte paulista. La decisión sobre el número de entrevistas se dio por el proceso de saturación teórica que, según Glaser y Strauss (1967), consiste en la constatación del momento de interrumpir la captación de informaciones, ya que colectas adicionales no traerá mayores novedades. Esto ocurrió a partir de la 13ª entrevista, pero fue confirmado en la 15ª intervención. Para la recolección de datos se realizaron dos etapas, siendo la primera de entrevistas semiestructuradas, basadas en un itinerario predefinido, y la segunda fue una sesión de *focus group*, para confirmar los hallazgos iniciales.

Por último, se realizó un análisis documental que buscó evidenciar cómo funcionan algunos procesos de la organización, sobre todo en lo que se refiere a la deserción, así como confrontar algunas informaciones levantadas en las

etapas anteriores, siguiendo las orientaciones de Kripka, Scheller y Bonotto (2015, p. 245) que afirman "[...] se puede decir que la investigación documental es aquella en que los datos obtenidos son estrictamente provenientes de documentos, con el objetivo de extraer informaciones en ellos contenidas, a fin de comprender un fenómeno". Así, conforme el campo teórico elegido, los datos fueron analizados tomando como base tres categorías: a) antecedentes del ingreso, b) experiencia en el curso y motivos para deserción y c) postura de la IES.

6. Análisis de los datos y discusión de los resultados

6. 1. Antecedentes del ingreso

Inicialmente, se buscó comprender cuestiones de la vida del alumno entrevistado antes de ingresar en el curso, los resultados apuntaron que, en el período pre-curso los datos reflejan las ideas de autores como Bauman (2011), Bardagi, Lassance y Paradiso (2003), Bardagi y Hutz (2005) i Yañez (2017) que afirman que, por el modelo educativo en que el joven necesita decidirse sobre la carrera inmediatamente después del término de la enseñanza media, a menudo surgen dudas, sobre todo en el mundo contemporáneo y posmoderno, en que características como baja implicación con asuntos relacionados con el trabajo, superficialidad en las discusiones y fácil adaptación a los cambios están fuertemente presentes.

Así se hizo evidente que, aunque algunos alumnos habían realizado cursos técnicos y profesionalizantes en el área de la administración, la elección por el curso por parte de los evadidos no era una decisión completamente cierta y estaba rodeada de dudas. Algunas declaraciones ilustran estos resultados: "Me imaginaba una cosa totalmente diferente que vivió. No sabía de varias áreas que la administración trataba. La imagen que tenía es que un administrador sólo daba órdenes que hacer, no veía todo ese estudio detrás de los resultados" (Entrevistado 11). O todavía "Imaginé que estudiaría la vida de grandes empresarios y emprendedores, la forma en que alcanzaron éxito y, a partir de ahí crear un modelo que pudiéramos seguir" (Entrevistado 4, durante el *Focus Group*).

Se comprendió también que todos los alumnos buscaron, antes de ingresar a la IES, conocer de manera directa o indirecta, la institución y el curso y que, la elección se dio por dos grandes motivos, interés profesional y adherencia al área, como evidencian los siguientes discursos:

La elección por el curso tuvo como motivo, la amplia actuación en el mercado de trabajo y actuación de amigos en el área administrativa en empresas industriales relacionadas al curso. No sabía con certeza qué hacer, entonces opté por el área que parecía ser más amplia y de más fácil ingreso en el mercado, ya que estaba desempleado en la época (ENTREVISTADO 12).

Tenía ganas de tener un negocio propio y me faltaba conocimiento, vivía en la ciudad vecina y escogí la institución por la proximidad, lo que me daría la posibilidad de seguir viviendo con mis padres (ENTREVISTADO 4).

Se percibe que como telón de fondo hay la cuestión del trabajo y de la búsqueda por un área más amplia de actuación, lo que de una manera general presenta un modelo pragmático de toma de decisión que puede ser entrelazado con las ideas de Bauman (2011) que afirma que en la actual sociedad contemporánea la educación pasó a tener el mismo valor de los demás productos y/o servicios consumidos, cuales sean, la utilidad práctica e inmediata.

También se puede correlacionar los hechos expuestos por los alumnos sobre el mercado de trabajo del administrador con datos levantados por el Consejo Federal de Administración y publicados en la Encuesta Nacional del Sistema CFA / CRAS - 2015 (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2016) que muestran que, los factores apuntados por los alumnos como motivaciones para la elección del curso, aparecen en primer lugar el hecho de que el curso tiene una formación generalista y amplia y, en segundo lugar, la existencia de un amplio mercado de trabajo. La evidencia de tales hechos se muestra contraria a las ideas de Almeida y Soares (2003) y Veloso y Almeida (2001) que afirman que la deserción se da en números mayores en cursos menos valorados por la sociedad o con baja percepción de empleabilidad.

6. 2. Experiencia en el curso y motivos para la deserción

También se buscó investigar cómo los jóvenes evadidos evalúan su experiencia con el curso, así como saber cómo se dio el proceso de deserción, a fin de encontrar los motivos declarados para la salida y desistimiento, y también, y principalmente, los aspectos periféricos de esa la toma de decisiones, tales como la evaluación del cuerpo docente, disciplinas, metodologías, servicios de secretaría e infraestructura, como se comportó ese joven tras la decisión de evadirse, se buscó ayuda, se comunicó a IES, si tuvo apoyo de la familia, entre otros.

Inicialmente, se hizo una triangulación de la información proporcionada y recogidas en las entrevistas, en el *focus group* y en el análisis documental, estabando una comparación con los datos obtenidos en la secretaría académica de la IES (cuadro 1).

Cuadro 1 - Triangulación de la información sobre deserción

Estudiante	Momento de la decisión	Motivo declarado en la investigación	Motivo declarado para la IES
Entrevistado 1	Inicio del segundo año (3º semestre)	Problemas Familiares, Vocacionales y Financieros	Motivo Financiero
Entrevistado 2	La mitad del primer semestre	Pérdida del empleo	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 3	Comienzo del segundo semestre	No se sintió identificado con el área	El curso no correspondió a las expectativas
Entrevistado 4	Mitad del Tercer Semestre	Sufrió una lesión grave en la mano	Ninguno - No renovó matrícula, dado como

			desistente por la IES
Entrevistado 5	Comienzo del segundo semestre	No se sintió identificado con el área	Aún se encontraba matriculado en el sistema, aunque ya apareciera como candidato en un nuevo vestibular de la IES.
Entrevistado 6	Final del Primer Semestre	Problemas financieros y desentendimiento con funcionarios de la secretaría	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 7	Final del Primer Semestre	Problemas financieros y por razones de empleabilidad	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 8	Final del Primer Semestre	Cuestiones financieras	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 9	Final del Primer Semestre	Falta de identificación con el área y dificultad para acompañar disciplinas de cálculo	Todavía se encontraba matriculado, aunque ya no más frecuente las clases hace unos cuatro meses.
Entrevistado 10	Final del Segundo Semestre	Cuestiones financieras	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 11	Final del Primer Semestre	Dificultad en acompañar las disciplinas y poco tiempo para dedicarse a los estudios por cuenta del trabajo	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 12	Final del Segundo Semestre	Se mudó de la ciudad y pasó a trabajar lejos de la IES.	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 13	Mitad del Tercer Semestre	Discontinuación con el curso y falta de adherencia de ciertas disciplinas con el área.	Ninguno - No renovó matrícula, dado como desistente por la IES
Entrevistado 14	Final del Segundo Semestre	No se identificó con el área	Razones Particulares
Entrevistado 15	Final del Segundo Semestre	Dificultad de acompañar las disciplinas	Razones Particulares

Fuente: Elaborado por los autores (2018).

Al analizar el cuadro con las informaciones recolectadas, se resalta que el momento de la decisión de evadir señalado en el cuadro no necesariamente fue el mismo momento de la formalización del proceso en la secretaría de la IES. Se percibe también un predominio de la deserción en los primeros semestres del curso, confirmando los apuntes de Andriola (1997) y ColDebella (1978) que afirman que la deserción se da en mayor cantidad ya en los primeros semestres de curso, cuando ocurre alguna frustración de los universitarios con la institución y hay una nueva readequación de las concepciones sobre el curso y la carrera.

Los motivos de la deserción, aunque varían las causas, hay cierta predominancia en las cuestiones financieras (6 entrevistados), y falta de identificación con el área (5 entrevistados), lo que va al encuentro de los hallazgos de diversos autores, tales como Gaioso (2005), Portela (2014), Pereira (2003), Platt Neto, Cruz y Pfitscher (2008), Bardagi, Lassance y Paradiso (2003), Moraes y Theóphilo (2010) y Bardagi y Hutz (2005). Se resalta también la dificultad del acompañamiento de las disciplinas por parte de algunos de los jóvenes entrevistados, hechos señalados también por Xenos, Pierrakeas y Pintelas (2002) y Diogo *et al.* (2016).

Sin embargo, como lo señalan Cislighi (2008), Moore y Kearsley (2007) y Larroucau (2015) la deserción no tiene causa única y, así, se buscó entender cómo se dio la experiencia educativa del joven evadido, evaluando aspectos otros que pudieron haber contribuido en la decisión de evadir a ese joven estudiante, así como identificar cómo fue su comportamiento y la postura de la IES ante el hecho.

Los jóvenes entrevistados fueron cuestionados sobre la evaluación que hacían de las disciplinas cursadas, la metodología adoptada por los profesores y la calidad del cuerpo docente. Las respuestas indicaron que solamente 5 de los jóvenes entrevistados evaluaron positivamente tales cuestiones. Todos los otros 10 evadidos salieron con una percepción mal, total o parcial, del curso de administración, específicamente en lo que se refiere al proceso de enseñanza. Las quejas se concentran en los contenidos trabajados, en disciplinas que, en la visión de los entrevistados, no tienen relevancia para el curso y en la falta de didáctica y conocimiento de los profesores. Algunos alumnos todavía relataron que algunas clases eran tan básicas que parecían de enseñanza fundamental y otros alegaron que algunos profesores sólo hablaban cosas lógicas y de sentido común.

Algunas palabras traspasadas a continuación ayudan a comprender los motivos de la insatisfacción:

En las disciplinas cursadas, las complementarias deberían tener algún enlace con administración, cuando asistí, era inexistente... se preocupan más con el contenido, al igual que cuando las clases eran expositiva, con ejercicios individuales o de grupo, en definitiva, el problema era el contenido, que era muy débil... cuerpo docente extremadamente débil, en mis evaluaciones institucionales apuntaba cada profesor y el por qué (ENTREVISTADO 13).

[...] Sólo entendía una materia, no entendía el motivo de tener materias desinteresadas, disciplinas en EAD innecesarias, pues

un alumno podría hacer el trabajo de los demás. Paga tan caro para estar aquí... para mí no había beneficios (ENTREVISTADO 9).

[...] Me sentía "burrito" en algunas clases, parecía que la sala sabía y yo no; y en algunas materias, como Contabilidad, parece que el profesor daba clases sólo para quien ya sabía del asunto (ENTREVISTADO 7).

[...] Algunos profesores responden preguntas de los alumnos con ironía (ENTREVISTADO 8).

En la realización del *focus group*, todas las informaciones levantadas en las entrevistas individuales fueron nuevamente presentadas a los entrevistados, buscando la confirmación o no, de los levantamientos. Con la presentación de los datos, se vio que en algunos aspectos, como postura de profesores específicos, metodologías adoptadas y contenidos trabajados, hubo divergencias hacia los resultados levantados, pero se pudo percibir que, con la excepción de un alumno que en la etapa de entrevista había elogiado el curso y al oír las palabras de los demás se dijo indeciso sobre su evaluación, todos los demás presentes se mantuvieron coherentes con las declaraciones declaradas en la etapa individual.

Las nuevas informaciones también fueron dichas por los entrevistados, como el hecho de un profesor que no tenía formación específica en administración y quedaba hablando en su clase cosas propias de su área de formación y no se preocupaba por el enfoque del curso; también se habló sobre los problemas ocurridos con los proyectos interdisciplinarios (proyecto que integra todas las disciplinas del módulo), alegando que los profesores no tenían un discurso único, no daban las mismas orientaciones sobre cómo hacer el proyecto, lo que causaba dudas, ni había un criterio bien definido de evaluación, dejando márgenes para contestaciones. También elogiaron la postura y el empeño del coordinador, diciendo que era una persona disponible y que, en la evaluación de los alumnos, hacía lo que podía para mejorar el curso; y elogiaron las iniciativas del curso como visitas técnicas, proyectos extraclase, comunicación abierta de la coordinación hacia los alumnos, entre otras.

Algunos autores ayudan a explicar la decepción percibida por los entrevistados. Paredes (2004), Bardagi (2007) y Maia, Meirelles y Pella (2004) afirman que el cuerpo docente es un factor que tiene gran peso en la decisión de deserción por parte de los estudiantes. Pereira (2003) y Platt Neto, Cruz y Pfitscher (2008) entienden que, no sólo el cuerpo docente, pero todo el currículo y la postura de la IES pueden contribuir con el proceso de deserción del estudiante.

Se preguntó al grupo entonces si tales problemas presentados tuvieron peso y contribuyeron en la decisión de evadir. Como respuesta, con la excepción de dos alumnos (que dijeron que continuarían en el curso si tuvieran las condiciones de pagar las cuotas, ya que los retrasos se estaban acumulando), todos los demás (incluso algunos de aquellos que alegaron motivos financieros como causa de la deserción), dijeron que los factores reportados tuvieron, sí, impacto en la decisión. Uno de los entrevistados, sobre este hecho, llegó a

afirmar: "Estaba teniendo que cambiar mi vida por la universidad, ya no tenía más dinero para comprar ropa, salir con los amigos y hasta poner gasolina en el coche, pero cuando yo veía lo que recibía en el intercambio, pensó que no valdría más el sacrificio! ".

Se percibe entonces, con base en lo que fue presentado en las entrevistas individuales, en el análisis documental y luego debatido en el *focus group* que, aunque la deserción de los alumnos tiene motivos diferentes, las insatisfacciones con el curso y con la IES poseyeron peso e influencia en la decisión, y los estudios de Cislighi (2008) y Larroucau (2015) afirman que la deserción no está motivada por causa única, sino por múltiples factores. Es importante resaltar que los hallazgos de la investigación van al encuentro de lo que afirma Silva (2013) y Pereira (2003). Según estos autores, la deserción tiene en sí muchas causas que pueden ser controladas y, de esa forma, mejoradas por la IES; o la afirmación de Aitken (1982), para el cual la no deserción está directamente ligada con el nivel de satisfacción del alumno con el ambiente en que está incierto.

6. 3. Postura de la IES

También se investigó la percepción que los jóvenes tenían sobre la postura y las acciones de la IES, durante el curso y después de sus salidas. Inicialmente los jóvenes fueron cuestionados sobre sus posturas, cuando decidieron evadir, lo que hicieron, se buscaron orientaciones, auxilio o algo del tipo.

Los entrevistados apuntaron que tuvieron comportamientos diferentes. Aunque la mayoría dijo que siguieron las clases normalmente, algunos dijeron que sólo estaban presentes, pero no participaban en las clases, preocupándose más por las faltas (entrevistados 9 y 14); otros dijeron que así que decidieron evadir, ya dejaron de asistir a las clases (entrevistados 1, 2 y 4); y otro alumno, entrevistado 8, dijo "yo apenas conseguía hablar con las personas en la sala. En las pruebas yo no tenía ánimo para escribir y evitaba hasta salir de la sala a la hora del descanso".

Es importante destacar en las entrevistas realizadas que con excepción de dos estudiantes, los entrevistados 11 y 13, los demás no buscaron al coordinador del curso o algún profesor para hablar sobre su salida, y los dos que lo hicieron dijeron que no fueron tan directos sobre el hecho. El entrevistado 9 dijo que "ni sabía que debería haber buscado la coordinación". Los entrevistados 7, 8, 10, 11, 12 y 15 dijeron que buscaron a IES sólo para intentar algún tipo de descuento y relataron que eso era algo muy difícil. El entrevistado 7 que relató sobre esta dificultad en conseguir descuentos dijo "aquí no tiene historia triste no, lo que vale es la regla!".

En la realización de los focus groups los entrevistados también dijeron haber tenido la sensación de que, por parte de la IES, sus permanencias no eran tan importantes, justificando eso, diciendo que las políticas de descuento eran muy enyesadas y que nunca se les informó de cómo deberían proceder para realizar quejas o incluso pedir ayuda en el proceso pedagógico y vocacional, además de lo que dijeron que después de sus salidas la institución nunca más hizo contactos, salvo los contactos promocionales automáticos de *mailing list*.

Este hecho se agrava cuando se analizan los registros de la IES y se percibe que hay una dificultad de la IES de identificar a los alumnos evadidos y los motivos de la deserción, pues, según los datos señalados, sólo los entrevistados 1 y 3 ofrecieron justificaciones, aunque no de manera plena, con los motivos también presentados en la investigación. El número de alumnos dados como desistentes para la IES (sin formalización de la salida) evidencia pérdida de información y conocimiento para la institución, de modo que sus experiencias, motivos y quejas no se accede y, por lo tanto, se pierde oportunidad de mejora. Tales datos corroboran con el pensamiento de Casartelli *et al.* (2010), que dicen que es necesaria la implementación de sistemas y procesos de inteligencia estratégica en las IES, a fin de recoger informaciones que ayuden en el proceso de gestión y toma de decisiones.

También se analizaron el proceso y el instrumento de recolección de informaciones utilizados para el caso de la deserción. Se notó que el estudiante que desea desligarse del curso antes del final del semestre necesita ir a la secretaría de la institución, conversar con uno de los asistentes y llenar el formulario para cancelación/desistimiento, encerramiento o transferencia. Este formulario, que se utiliza para todos los casos descritos, pide al estudiante que cumpla el principal motivo de su decisión, informando que el alumno debe optar por un solo elemento, de las 14 opciones disponibles. Después de eso, se solicita en el mismo formulario que el alumno dé notas de 0 a 10 a 18 aspectos de la IES, desde infraestructura, pasando por la parte pedagógica y llegando incluso a la gestión de la institución. Al final del formulario, el estudiante es invitado a escribir algún comentario que considere pertinente. Después de ese trámite, se da secuencia en el proceso y luego. Desde que no haya pendientes, el estudiante es desconectado del curso. No hay necesidad de entrevistas ni de conversaciones con sectores/personas especializadas.

Este proceso, como es hecho, se muestra contrario a lo que apuntan Portela (2014) y Motta (2016), que evidencian la necesidad de haber procedimientos más específicos y equipos entrenados para que se pruebe en el tiempo, la decisión del estudiante de evadir, así como se haga la utilización de herramientas administrativas que ayuden a identificar el fenómeno o, al menos la posibilidad de que ocurra, antes de que el estudiante no tenga más condiciones de continuar en el curso.

Se evidenció de esa manera que la IES no posee procesos estructurados y sistematizados para combatir la deserción, que la utilización de herramientas y el montaje de procedimientos se hacen necesarias para que se reduzca la incidencia del fenómeno (PORTELA, 2014). La necesidad de acciones de combate a la deserción se muestra, principalmente, por las evidencias de que la mayoría de los motivos presentados como causa de la salida del alumno podrían ser (re)trabajados y mejorados para evitar que se perdiera ese joven estudiante. Además, permitiría que se obtuvieran informaciones más precisas que auxiliares en esa toma de decisión sobre qué hacer frente al problema. Tal escenario también fue relatado por Baggi y Lopes (2011) que afirman que faltan en las IES procesos y políticas institucionalizadas de combate al fenómeno de la deserción. Para Tahim y Vieira (2012), se debe sumar a la cuestión presentada el hecho de que en las instituciones confesionales el modelo de gestión practicado tiene

como características un formato lineal, una planificación simple, poco efectiva y sin la existencia de instrumentos de control.

Por último, al analizar todos los datos recogidos e información recopilada, es necesario recordar la alerta de Zanin *et al.* (2013) que afirman que las instituciones de enseñanza superior ya no pueden ser gestionadas sin la adopción de prácticas modernas de gestión y las acciones dirigidas a la competitividad y la supervivencia en el mercado, pues, como afirma Meyer Jr., Pascucci y Mangolin (2012), las instituciones de enseñanza superior ya no son un lugar tranquilo y de relativa estabilidad. Por lo tanto, se resalta la importancia de la afirmación de Márcio Espírito Santo (2011, p.32), que afirma que "el proceso de profesionalización de la gestión universitaria exige capacidad y postura empresarial de los dirigentes en la conducción de la IES, pero eso no significa el "abandono de los principios y valores tradicionales: ética, ciudadanía, responsabilidad social".

7. Consideraciones finales

La juventud contemporánea incluye características específicas, en algunos casos, muy diferentes de las características percibidas en la juventud de generaciones anteriores. Es un hecho que la llamada revolución tecnológica, la globalización, el cambio en el comportamiento de la sociedad como un todo y también el cambio de paradigmas del mundo del trabajo, hicieron que los jóvenes de la actualidad tuvieran actitudes, comportamientos y formas de pensar propias y, por eso, incluso, de difícil comprensión en su totalidad.

La deserción en la enseñanza superior es un fenómeno que preocupa desde el punto de vista académico y administrativo, pues genera problemas de orden pedagógico, social y económico. Por eso mismo, varios autores se dedicaron, y se dedican aún hoy, a investigar sobre el tema, encontrando diferentes respuestas a sus indagaciones. La institución confesional de enseñanza estudiada tiene vocación natural para el joven, por tradición y carisma, y se preocupa constantemente de entender a ese joven y todas sus complejidades para darles respuestas que sean pertinentes al mundo actual, pero al mismo tiempo necesarias para una buena formación integral, técnica y humana del alumno, como lo expuesto en sus documentos y declaraciones institucionales. Así, para esa institución la deserción de alumnos puede representar pérdidas aún mayores, imposibles de ser medidos por ser inmateriales.

Si percibe, con esa investigación, que la deserción del estudiante ocurre por una acumulación de problemas. En el estudio en cuestión, lo que pareció generar mayor frustración para el alumno con la experiencia académica fueron las incomprendiones que el estudiante tenía sobre el currículo presentado, y el joven cuestiona la relevancia y el sentido de lo que era visto en el aula, además de otros datos como la postura del profesor, la necesidad o no de determinadas disciplinas, la ausencia de comunicación y direccionamientos únicos, políticas de descuentos enyesados y distanciamiento de la IES.

Por lo tanto, los resultados evidencian la urgente necesidad de revisión del currículo del curso estudiado y mejor comunicación con los estudiantes, a fin de mostrarles la importancia y la relevancia de cada disciplina en la construcción

de sus carreras. Además, los profesores necesitan comprender la necesidad de resignificar el aprendizaje para estos nuevos discentes que tienen intereses y expectativas diferentes de las generaciones anteriores. Este joven contemporáneo, inmediatista y pragmático no desea esperar 4 años (tiempo del curso de Administración) para ver y sentir las ganancias del estudio. Para tener sentido, la enseñanza necesita mostrar momento a momento a ese alumno cómo él se está desarrollando y cómo puede hacer uso práctico de los temas y conceptos estudiados en el aula (que no necesariamente necesita ser el aula física).

La educación no debe rendirse, de manera plena y absoluta, a los deseos de los estudiantes como si fuera un producto servido "a la moda del cliente", tampoco se debe mostrar inflexible e insensible al nuevo perfil del estudiante joven y del mundo como un todo. El reinventarse no significa comenzar de nuevo desde cero, sino aprovechar aquello que aún es necesario y pertinente y añadir novedades para que la misión de la educación como emancipadora del ser humano (por las definiciones de Adorno y Paulo Freire) sea cumplida.

Es necesario, entonces, construir nuevas políticas y procesos internos, capacitar al equipo de gestores, coordinadores y profesores para los desafíos del mundo actual, innovar y osar en la construcción de sus currículos, colocarse de manera más cercana a los alumnos, repensar sus acciones y definir sus objetivos, permitiendo que los responsables de la gestión tengan un norte a seguir y herramientas para desarrollar la institución, no quedando presos a simple mantenimiento del orden operacional del día a día ni a la atención de las burocracias internas y externas. En fin, es necesario crear una nueva estructura operativa, académica y administrativa para que las IES puedan pasar por el desafío de la educación del siglo XXI.

La limitación de esta investigación se da por el hecho de que el estudio se realizó en solamente un curso y de una única institución elegida, haciendo que no fuera posible verificar si los problemas presentados son localizados u presentes en toda la institución y también en otras IES. Para que determinaciones de causas para deserción con el enfoque en el comportamiento y aspiraciones de la juventud sean más robustas, se recomiendan nuevas investigaciones, abarcando más instituciones y de otras regiones del país.

Referencias

- ABBAD, G.; CARVALHO, R. S.; ZERBINI, T. **Evasão em curso via internet: explorando variáveis explicativas.** RAE – Revista de Administração de Empresas (FGV), v. 5, n. 2, 2006.
- AITKEN, M. E. **A personality profile of the college student procrastinator.** Ann Arbor: University Microfilms International, 1982.
- ALMEIDA, L. S.; SOARES, A. P. Os estudantes universitários: sucesso escolar e desenvolvimento psicossocial. *In:* MERCURI, E.; POLYDORO, S. A. J. (Orgs.). **Estudante universitário: Características e experiências de formação.** Taubaté, SP: Cabral Editora, 2003. p. 15-40.

ANDRIOLA, W. B. (org.). **Avaliação: múltiplos olhares em educação.** Fortaleza: Editora da UFC, 2006.

ANDRIOLA, W. B. **Avaliação do raciocínio verbal em estudantes do 2º grau:** estudos de psicologia. 1997.

ARAÚJO, J. M.; BITTAR, M. A Implantação da Rede Internacional das Instituições Universitárias Salesianas (IUS) no Contexto da Globalização e das Políticas Públicas Neoliberais. **Cadernos ANPAE**, Porto Alegre – RS, n. 4. 2007.

BAGGI, C. A. S.; LOPES, D. A. Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 16, n. 2, p. 355-374, 2011.

BARDAGI, M. P. Evasão e Comportamento vocacional de universitários: estudos sobre o desenvolvimento de carreira na graduação. (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). 2007. 242 f. Tese. (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia do Desenvolvimento. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

BARDAGI, M. P. LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, A.C. Trajetória Acadêmica e Satisfação com a escolha Profissional de universitários em meio de curso. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 4, n. 1-2, p. 153-166, 2003.

BARDAGI, M.; HUTZ, C. S. Evasão Universitária e Serviços de Apoio ao Estudante: uma breve revisão da literatura brasileira. **Revista de Psicologia – Psic. Rev.**, v. 14, n. 2, p. 279-301, 2005.

BAUMAN, Z. **44 Cartas do Mundo Líquido Moderno.** Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2011.

BORGES, I. A. **Confessionalidade e Construção Ética na Universidade.** São Paulo: Editora Mackenzie, 2008.

BRASIL. Estatuto da Juventude. Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 06 de agosto 2013.

CARDOSO, C. B. Efeitos da política de cotas na Universidade de Brasília: uma análise do rendimento e da evasão. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

CARRANO, P. C. R.; MARTINS, C. H. S. A escola diante das culturas juvenis: reconhecer para dialogar. **Revista Educação (UFSM)**, v. 36, n. 1, jan/abr. 2011.

CASARTELLI, A. O.; RODRIGUES, A. C. M.; BITTENCOURT, H. R.; GARIBOTTI, V. Inteligência estratégica em Instituições de Ensino Superior. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 15, n. 2, p. 183-197, 2010.

CISLAGHI, R. Um modelo de sistema de gestão do conhecimento em um framework para a promoção da permanência discente no ensino de graduação. 2008. 258 f. Tese. (Doutorado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

COL DEBELLA, M. A. Efeitos do primeiro semestre curricular sobre a mudança de atitudes do aluno em relação à universidade. 1978. 115f. Dissertação. (Mestrado em

Psicologia). Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 1978.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Pesquisa Nacional Sistema CFA/CRAS**: perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho: do administrador e do tecnólogo. Brasília, DF: CFA, 2016.

DIOGO, M. F.; RAYMUNDO, L. S.; WILHELM, F. A.; ANDRADE, S. P. C.; LORENZO, F. M.; ROST, F. T.; BARDAGI, M. P. Percepções de Coordenadores de Curso Superior sobre evasão, reprovações e estratégias preventivas. **Revista Avaliação**, v. 21, n. 1, p. 125-151, 2016.

FONSECA, K. L.; SOUZA, R. F.; COSTA, G. V. Impacto da greve dos professores para a evasão dos alunos do curso de administração na UFAM. **Revista CESUMAR – Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 23, n. 1, p. 99-111, 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: Saberes necessários à Prática Educativa. 22ª edição. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GAIOSO, N. P. L. O fenômeno da evasão escolar na educação superior no Brasil. 2005. 75 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2005.

GAIOSO, N. P. L. O fenômeno da evasão escolar na educação superior no Brasil. 2005. 75 f. Dissertação. (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2005.

GARCIA, M. Estamos na Terceira Onda do Ensino Superior?. *In*: REIS, F. G. (Org.). **Organizações sustentáveis na educação superior**: (re)pensando a gestão acadêmica para aumentar a competitividade. São Paulo: Cultura, 2015. p. 44-52.

GLASER, B. G.; STRAUSS, A. L. **The discovery of grounded theory**: Strategies for qualitative research. Chicago: Aldine Publishers. 1967.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Portal IBGE**. Brasília: IBGE, 2018. Disponível em: www.ibge.gov.br. Acesso em: 02 jul. 2018.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior 2017**. Portal INEP, 2018. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/censo-da-educacao-superior>. Acesso em: 15 out. 2018.

KRIPKA, R.; SCHELLER, M.; BONOTTO, D. L. Pesquisa documental: considerações sobre conceitos e características na pesquisa qualitativa. **Investigação Qualitativa em Educação**, v. 2, p. 243-247, 2015.

LARROUCAU, T. Estudio de los factores determinantes de la deserción en el sistema universitario chileno. **Revista Estudios de Políticas Públicas**, v. 1, n. 1, p. 1-23, 2015.

LEMOIS JÚNIOR, L. C.; MEIRELLES, D. S. Modelo de Negócio Social: Um Estudo Exploratório em Universidades Confessionais Brasileiras. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 14, n. 1, p. 114-142, 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, A. V. C.; MIRANDA, G. J.; MAMEDE, S. P. N. *Storytelling: Aprendizado de Longo Prazo.* In: LEAL, E. A.; MIRANDA, G.J.; CASANOVA, S.P.C. (orgs.).

Revolucionando a Sala de Aula: como envolver o estudante aplicando as técnicas de metodologias ativas de aprendizagem. São Paulo: Atlas, 2017.

MELO, F. A. O.; SANTOS, D. C.; SOUZA, C. C. M. A Geração Y e as Necessidades do Mercado de Trabalho Contemporâneo: um olhar sobre os Novos Talentos. Simpósio de Excelência em Gestão & Tecnologia, 10, 2013. **Anais [...].** Resende, ADB, 2013.

MEYER JR, V.; PASCUCCHI, L.; MANGOLIN, L. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v.46, p. 49-70, n. 1, 2012.

MOORE, M. G; KEARSLEY, G. **Educação a distância:** uma visão integrada. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MORAES, J. O.; THEÓPHILO, C. R. Evasão no ensino superior: estudo dos fatores causadores da evasão no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 10, 2010. **Anais [...].** São Paulo, USP, 2010.

MOTTA, A. Novos Conceitos para Conquista e Retenção de Alunos. In: REIS, F. G. (org.). **Economia da Educação:** geração de Valor para a Sociedade. São Paulo: Cultura, 2016.

PAREDES. A. S. **A evasão do terceiro grau em Curitiba.** São Paulo: NUPES, 1994.

PERALVA, A. O jovem como modelo cultural. **Revista Brasileira de Educação**, n. 5/6, 1997.

PEREIRA, F. C. B. Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as instituições de ensino superior. 2003. 173 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis 2003.

PLATT NETO, O. A.; CRUZ, F.; PFITSCHER, E. D. Utilização de metas de desempenho ligadas à taxa de evasão escolar nas universidades públicas. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 2, n. 2, p. 54-74, 2008.

POLYDORO, S. A. J. O trancamento de matrícula na trajetória acadêmica do universitário: condições de saída e de retorno à instituição. (Universidade Estadual de Campinas). 2000. 175 f. Tese. (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.

PORTELA, S. Evasão, retenção e fidelização: o caso Mackenzie. In: REIS, F. G. (org.). **Competitividade e Mudanças no DNA institucional:** construindo a educação superior do futuro. São Paulo: Editora de Cultura, 2014. p. 94-110.

SANTO, M. E. Governança nas Instituições de Ensino Superior Confessionais: estudo de caso. (Universidade Metodista de Piraciaba). 2011. 112 f. Dissertação. (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2011.

SEMESP - Sindicato das Mantenedoras de ensino superior. **Mapa do Ensino Superior.** São Paulo, 2017.

SILVA, M. A. A. Coordenador Gestor, Coordenador Pedagógico ou Coordenador Empreendedor: Análise do Perfil de Coordenadores de Curso em IES Privada. **Future Studies Research Journal**, v.6, n. 2, 74-102. 2014.

SOUZA, C. Z. V. G. Juventude e contemporaneidade: Possibilidades e limites. **Última Década**, v. 12, n. 20, p. 47-69, 2004.

STAKE, R. E. Case Studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.). **Handbook of qualitative research.** Thousand Oaks (CA): Sage, 1994. p. 236-247.

TAHIM, A. P. V. O.; VIEIRA, M. D. C. Gestão da Educação: Reflexões Sobre a Instituição de Ensino Superior Confessional. **Revista Expressão Católica**, v. 1, n. 2, p. 46-57, 2012.

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

VELOSO, T. C. M. A.; ALMEIDA, E. P. Evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Mato Grosso, campus universitário de Cuiabá: um processo de exclusão. Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, 24, 2001. **Anais [...].** Caxambu, ANPED, 2001.

VIEIRA, A. M.; RIVERA, D. P. B. A Hermenêutica no Campo Organizacional: duas possibilidades interpretativistas de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n. 44, p. 261-273, 2012.

XENOS, M.; PIERRAKEAS, C.; PINTELAS, P. A survey on student dropout rates and dropout causes concerning the students in the Course of Informatics of the Hellenic Open University. **Computers & Education**, v. 39, p. 361-377, 2002.

YAÑEZ, O. J. Novos Espaços para o Aprendizado em Qualquer Lugar. In: REIS, F. G.(org.). **Destruição Criativa na Educação Superior.** São Paulo: Cultura, 2017.

ZANIN, A.; POLI, O. L.; RODRIGUES, M. P.; JUNG, C. F.; CATER, C. S. T. Planejamento estratégico orientado a instituições de ensino superior: um estudo de caso em uma IES comunitária. Colóquio Internacional de Gestión Universitaria en América del Sur, 13, 2013. **Anais [...].** Buenos Aires, UTN/UFSC, 2013.

Contribuição dos autores

Autor 1: concepção, desenvolvimento teórico, metodologia, coleta e análise de dados.

Autor 2: concepção, desenvolvimento teórico, metodologia, análise dos dados e revisão final.

Autor 3: desenvolvimento teórico e análise dos dados.

Responsável pela revisão gramatical do texto

Nome: Almir Martins Vieira

Email: almir.vieira@gmail.com

Enviado em: 20/abril/2020 | Aprovado em: 12/setembro/2020