

## ESTRATÉGIAS PARA RETENÇÃO E COMBATE À EVASÃO DE ALUNOS À LUZ DO PROJETO DESPERTAR

MARIANA FERNANDES DA SILVA MORAES<sup>1</sup>

REGINA CLEIDE F. DA SILVA TEIXEIRA<sup>2</sup>

FERNANDO SALVINO DA SILVA<sup>3</sup>

JUCIMAR CASIMIRO DE ANDRADE<sup>4</sup>

MAURO MARGALHO COUTINHO<sup>5</sup>

### RESUMO

O objetivo geral desse estudo foi identificar as estratégias para retenção e combate à evasão de estudantes do ensino superior privado na perspectiva do acolhimento institucional a partir da experiência desse Projeto Despertar do Grupo Ser Educacional. Para a investigação utilizou-se o método misto, qualiquantitativo, com o suporte dos seguintes procedimentos metodológicos: Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Documental, Pesquisa Multifacetada e Aprofundada e Estudo de Caso, com a aplicação da técnica da entrevista semiestruturada e questionário. O espaço temporal para a investigação foram os anos compreendidos entre 2023 e 2024. O *lôcus* da investigação foi a Unidade Administrativa do Grupo Ser Educacional, local onde está instalado o Projeto Despertar. Como um dos resultados, foi possível identificar que o projeto Despertar, que integra o Sistema de Aprendizagem Ubíqua do Grupo Ser Educacional, demonstra ser uma estratégia eficaz no combate à evasão no ensino superior. Por fim, atingiu-se o entendimento de que estratégias baseadas em experiências digitais e imersivas, são indispensáveis à permanência do aluno na IES até a conclusão do seu curso.

**Palavras-chave:** Educação Superior; Retenção do aluno; Acolhimento institucional.

<sup>1</sup> Mestra em Administração – UNAMA - PA, [mf01.fernandes@gmail.com](mailto:mf01.fernandes@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Engenharia de Produção – UFSC - SC, [regina.teixeira@unama.br](mailto:regina.teixeira@unama.br)

<sup>3</sup> Doutorando em Administração - UNAMA - PA, [fernandosalvino7@gmail.com](mailto:fernandosalvino7@gmail.com)

<sup>4</sup> Mestre em Administração UFRPE - PE, [jucimarcandrade@gmail.com](mailto:jucimarcandrade@gmail.com)

<sup>5</sup> Doutor em Engenharia Elétrica – UFPA - PA, [mauro.margalho@unama.br](mailto:mauro.margalho@unama.br)



## 1 INTRODUÇÃO

A inclusão é um princípio fundamental na educação moderna. De acordo com a Conferência de Salamanca, o sistema educacional deve ser orientado para atender a todos os alunos, com um foco especial nos grupos em risco de exclusão (UNESCO, 1994). As pesquisas demonstram que alunos que se sentem incluídos e respeitados são mais propensos a interagir e em suas atividades de aprendizagem e alcançar resultados acadêmicos positivos.

Segundo Zepke e Leach (2010), o ambiente inclusivo é caracterizado por diversas vozes e perspectivas e a escuta ativa desempenha um papel fundamental em garantir que sejam ouvidas. Quando os professores demonstram essa prática, eles cultivam um senso de pertencimento entre os alunos. A inclusão é especialmente vital em salas de aula diversificadas, aonde os alunos podem vir de diferentes contextos sociais, culturais e econômicos.

Como destaca Vieira (2019), a educação deve ser um espaço de respeito e reconhecimento da diversidade humana. Ao valorizar as experiências e opiniões de todos os estudantes, os educadores podem dissipar barreiras que normalmente existiriam, permitindo que todos sintam que possuem um espaço no processo de aprendizagem.

A percepção de Vieira (2019) é de que a exclusão pode ocorrer em ambientes de aprendizagem que não são projetados para acomodar a diversidade. Isso implica que, quando as escolas se moldam a um padrão fixo, muitos alunos não atendem às expectativas ou enfrentam dificuldades, sentindo-se insuficientes ou inadequados.

Muitas IES seguem currículos fixos que não contemplam as particularidades dos alunos. Essa falta de flexibilidade, segundo Nunes (2009), pode levar à marginalização de estudantes cujas habilidades e contextos culturais não são reconhecidos, resultando em desmotivação.

Quando o ensino é conduzido em um único formato, como palestras ou aulas expositivas, conforme salienta Martins (2020), a diversidade dos estilos de aprendizagem é desconsiderada, provocando a perda de conexão do conteúdo por alguns alunos. Essa abordagem única pode alienar os estudantes, tornando difícil a interação ativa no processo de aprendizagem e compreensão da relevância do que estão estudando.

É fundamental que as instituições de ensino adotem práticas pedagógicas mais inclusivas e diversificadas, que considerem as diferentes formas de aprendizado e as realidades culturais dos alunos, promovendo um ambiente de aprendizado mais

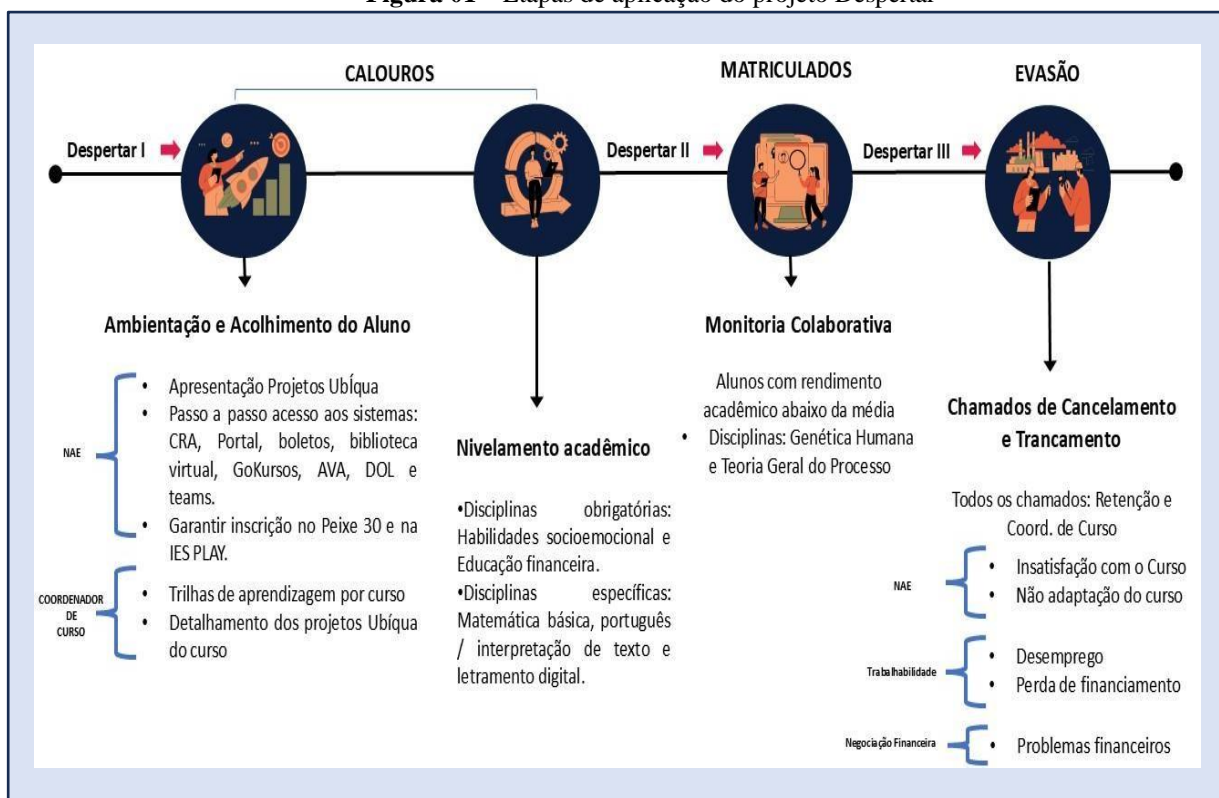


significativo e motivador. Como destaca Alves (1999), a escola que não ensina a sonhar, não sabe ensinar, assim, a personalização do ensino superior não é apenas desejável, mas essencial para o desenvolvimento integral de todos os alunos.

Diante disso, o Projeto Despertar, iniciativa do Grupo Ser Educacional, foi concebido com a finalidade de orientar os estudantes sobre os caminhos acadêmicos e metodológicos do ensino superior, visando intensificar a curiosidade dos alunos sobre o ensino superior, envolvendo-os de maneira proativa.

A ideia central do Projeto é transformar os procedimentos e métodos educacionais em conhecimento prático, facilitando experiências que auxiliem os alunos a tomar decisões mais assertivas sobre suas escolhas de área ou do curso partir das etapas de aplicação apresentadas na Figura 01.

**Figura 01** – Etapas de aplicação do projeto Despertar



**Fonte:** Diretoria Operacional do Grupo Ser Educacional (2024).

Nesse contexto, o Projeto Despertar é visto como um importante instrumento didático, utilizado pelo Núcleo de Atendimento ao Estudantes (NAE) como ferramenta metodológica institucional, contribuindo para o desempenho acadêmico dos alunos e, consequentemente, para o seu desenvolvimento integral enquanto profissionais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 AMBIENTAÇÃO DISCENTE NO ENSINO SUPERIOR



Ambientar o aluno ingressante à faculdade é uma prática essencial para garantir seu sucesso acadêmico e a sua permanência na instituição. A transição do ensino médio para a educação superior pode ser um desafio significativo devido às diferenças nas exigências acadêmicas, no ambiente social e na autonomia que os alunos enfrentam. Esta adaptação adequada é fundamental, pois impacta diretamente no desempenho acadêmico, na satisfação e na motivação do aluno.

Uma das principais razões pelas quais a ambientação é importante está relacionada à integração social e acadêmica do estudante. Tinto (1993) argumenta que a retenção de alunos em instituições de ensino superior é fortemente influenciada pela sua capacidade de se conectar com seus colegas e com o ambiente acadêmico.

Quando os alunos não se sentem parte da comunidade acadêmica, tendem a se sentirem isolados, o que aumenta o risco de evasão. Assim, programas de acolhimento que incentivem essa integração podem facilitar a construção de uma rede de apoio e relações interpessoais, essenciais para a adaptação ao novo ambiente.

Além do aspecto social, a ambientação é crucial para familiarizar os alunos com as demandas acadêmicas do ensino superior. Muitos estudantes entram na faculdade sem uma clara compreensão do que se espera deles em termos de carga de trabalho, métodos de avaliação e estratégias de aprendizado.

Astin (1993, p. 398) destaca a importância do envolvimento estudantil, afirmando que "o quanto e como os alunos investem em sua educação determina sua experiência acadêmica e social". A falta de preparação diante dessa nova realidade pode resultar em desempenho insatisfatório, o que, por sua vez, gera desmotivação e a possibilidade de desistência. Com isso, o Projeto fornece orientações claras sobre como gerenciar o tempo, estudar eficazmente e utilizar os recursos acadêmicos disponíveis, que são aspectos essenciais da ambientação.

Outro ponto a ser considerado é o impacto emocional da adaptação à vida universitária, pois a transição pode ser uma experiência estressante, ocasionando ansiedade e inseguranças. De acordo com o modelo de transição de Schlossberg (1989), a adaptabilidade dos alunos as novas situações dependem de suas percepções sobre a mudança, do suporte social disponível e das estratégias de enfrentamento que utilizam. Proporcionar um ambiente acolhedor, onde os alunos se sintam seguros para expressar suas preocupações e buscar ajuda, é uma estratégia eficaz para reduzir a ansiedade e facilitar a adaptação.



Além disso, a ambientação também deve envolver a apresentação dos serviços de apoio acadêmico e psicológico oferecidos pela instituição. Segundo Kuh *et al.* (2005, p. 87), "as instituições podem aumentar a taxa de retenção melhorando o acesso a serviços de apoio e criando um ambiente que valorize a aprendizagem".

É possível inferir que programas de tutoria, aconselhamento acadêmico, oficinas sobre habilidades de estudo e grupos de apoio são ferramentas que podem ser implementadas durante o processo de ambientação para garantir que os alunos se sintam apoiados e capacitados a enfrentar os desafios.

Torna-se importante reconhecer que a ambientação eficaz não deve ser um evento isolado, mas sim um processo contínuo e a adaptação ao ambiente universitário é um caminho que se estende ao longo do curso. Logo, estratégias que incentivem o acompanhamento e a conexão dos alunos com a instituição devem ser desenvolvidas constantemente. A implementação de mentorias, em que alunos mais experientes ajudam os calouros, pode ser uma maneira eficiente de garantir esse suporte contínuo.

Ambientar o aluno que chega à faculdade é um aspecto crítico para seu sucesso e permanência. A integração social e acadêmica, a compreensão das exigências do novo ambiente, o suporte emocional e a apresentação de recursos de apoio são fundamentais nesse processo. Portanto, as IES devem priorizar a criação de programas de acolhimento que fomentem uma experiência positiva e envolvente para os novos alunos, garantindo assim um início promissor em sua jornada acadêmica.

A falta de engajamento pode ser atribuída a fatores como a ausência de incentivos e informações claras, um fenômeno que é abordado por Costa (2018). Esse autor destaca que a construção de um ambiente acolhedor deve ser promovida através de atividades que despertem o interesse dos alunos e os façam sentir-se parte da comunidade acadêmica.

Assim, é essencial que instituições como o Grupo Ser Educacional busquem estratégias para aumentar a participação dos alunos nas atividades de acolhimento. Uma abordagem mais interativa e inclusiva pode ajudar a criar um vínculo mais forte entre os novos alunos e a instituição, o que é necessário para a sua permanência e sucesso acadêmico.

## 2.2 TRANSIÇÃO DISCENTE PARA O ENSINO SUPERIOR

Muitos estudantes, ao reconhecerem suas dificuldades quando ingressam no ensino superior, podem se sentir inseguros ou desmotivados, resultando em uma resistência quanto ao aprendizado. Nessa perspectiva, criar um ambiente de apoio, onde os alunos se sintam confortáveis para expressar suas preocupações e desafios, é essencial para que eles





possam superar essas barreiras.

É igualmente importante que as IES ofereçam tutorias e acompanhamento individualizado, permitindo que os alunos recebam apoio adicional caso enfrentem dificuldades, levando em consideração que a personalização do ensino tem se mostrado eficaz para atender às necessidades específicas de cada estudante.

Na visão de Souza e Lima (2017), proporcionar um ambiente de aprendizagem colaborativa, onde os alunos possam discutir e praticar, é fundamental para o desenvolvimento de suas habilidades. Ao trabalhar em grupo, os estudantes são incentivados a compartilhar diferentes perspectivas e soluções, enriquecendo a experiência educacional. Além da abordagem didática, o suporte emocional e psicológico aos alunos também desempenha um papel importante neste processo, como por exemplo, sua inserção em programas de nivelamento.

Alves (1999), afirma que é fundamental criar um ambiente acolhedor e motivador, onde os alunos sintam-se encorajados a buscar seu desenvolvimento em programas de mentoria e grupos de apoio, que podem ser implementados para auxiliar na construção da autoconfiança e na motivação deles.

Assim, a formação contínua dos alunos do ensino superior deve ser pensada como um processo que transcende o conteúdo ministrado em sala de aula, segundo Silva e Almeida (2015), integrando as habilidades práticas e as teóricas. Estas são fundamentais para o desenvolvimento acadêmico e profissional em todas as áreas do conhecimento.

### **3 METODOLOGIA**

O estudo teve como abordagem a pesquisa mista, qualiquantitativa, por configurar-se como um caminho multifacetado de aprofundamento de seus objetivos, além de demonstrar sustentação para a sua execução, a partir de fatos obtidos na realidade vivenciada por estudantes e gestores da educação superior do grupo Ser Educacional. A combinação de ambos os métodos permitiu obter uma visão abrangente dos resultados do Projeto Despertar por possibilitar identificar sua finalidade, avaliar sua eficácia, eficiência e seu impacto junto aos estudantes do ensino superior privado.

Durante a pesquisa bibliográfica, a investigação, ora proposta, amparou-se em fontes como bases de dados acadêmicas, livros de referência e periódicos especializados. Além disso, foram selecionados os principais estudos e teorias que contribuíram para embasar a reflexão sobre a identificação e análise sobre as estratégias para retenção e combate à evasão de estudantes do ensino superior privado a partir da experiência do Projeto



Despertar executado pelo Grupo Ser Educacional.

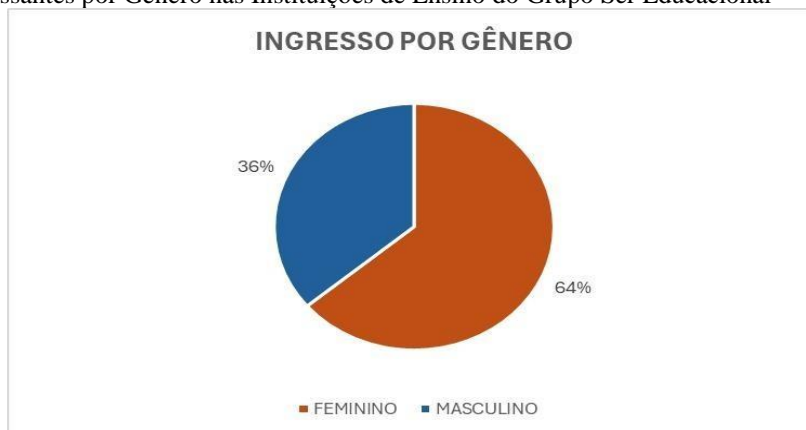
O instrumento da pesquisa foi desenvolvido no aplicativo *Forms* da plataforma *Microsoft 365*, composto por perguntas fechadas e uma pergunta aberta. O tratamento utilizado na pergunta aberta

O *lócus* da pesquisa se refere ao local ou contexto específico onde o estudo foi conduzido, sendo uma parte fundamental na definição dos parâmetros e dos limites da investigação. No caso deste estudo, o *lócus* foi o Grupo Ser Educacional, uma das maiores organizações educacionais do Brasil, com um portfólio diversificado de IES e cursos técnicos. A escolha do Grupo Ser Educacional como *lócus* de pesquisa se justifica pela relevância e impacto que a organização possui no cenário educacional no âmbito nacional.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O Projeto Despertar evidenciou um dado importante para direcionamento de estratégias relacionadas à captação, retenção e combate a evasão, que refletem a realidade apresentada no Censo Demográfico de 2022, publicado pelo IBGE (2022). O Censo evidencia que a população brasileira possui uma predominância de mulheres com 51,5% e 48,5% de homens. Conforme dados do IBGE, em julho de 2024, a população brasileira era de 212,6 milhões de habitantes, o que significa um crescimento populacional de 4,68% em relação à 2022. As projeções realizadas pelo IBGE referente a população brasileira em 2024, projeta a distribuição por gênero com uma estimativa de 104,5 milhões (49,2%) de homens e 108,1 milhões (50,8%) de mulheres. Dentro deste contexto, o gráfico a seguir ressalta a relevância de direcionamento das estratégias acadêmicas e da área de operações de identificação de ações voltada ao perfil feminino que estuda nas unidades do grupo.

**Gráfico 12** - Ingressantes por Gênero nas Instituições de Ensino do Grupo Ser Educacional

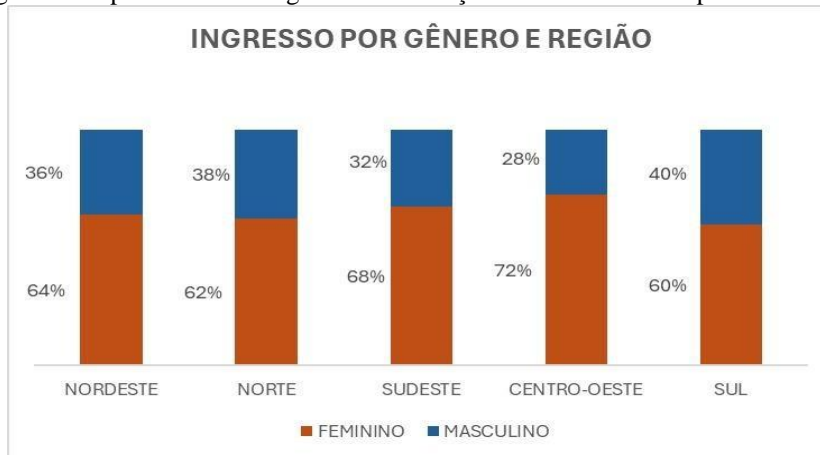


Fonte: Elaboração da autora com base nos dados colhidos da instituição (2024.1 e 2024.2).



Estes dados demográficos e indicadores de crescimento populacional favorecem a compreensão de informações de ingressantes no ensino superior nas instituições do Grupo Ser Educacional, em ter uma representatividade expressiva feminina, conforme revela o gráfico 13, a seguir.

**Gráfico 13** - Ingressantes por Gênero e Região nas Instituições de Ensino do Grupo Ser Educacional



Fonte: Elaboração da autora com base nos dados colhidos da instituição (2024.1 e 2024.2).

Estes dados ressaltam a importância de o Grupo Ser Educacional implementar no Projeto Despertar, estratégias específicas para o perfil feminino, direcionado para inserção da mulher no ambiente de trabalho (intraempreendedor), como no ambiente empreendedor focado na área do curso. Com base nos dados obtidos e devidamente tratados, foi possível evidenciar a faixa etária dos novos ingressantes a vida acadêmica universitária, conforme se observa no gráfico 14:

**Gráfico 14** - Ingressantes por Faixa Etária nas Instituições de Ensino do Grupo Ser Educacional



Fonte: Elaboração da autora com base nos dados colhidos da instituição (2024.1 e 2024.2).





Para melhor compreender a estratificação presente no gráfico nº14, é preciso entender o conceito que a Organização Mundial da Saúde delimita a categorização de adolescência até adultos jovens. É considerado adolescente, o indivíduo na faixa dos 10 aos 19 anos; a juventude acontece na faixa dos 15 aos 24 anos. Entende-se que entre essas duas faixas ocorre o desdobramento em mais duas faixas identificadas como adolescentes jovens (de 15 a 19 anos) e adultos jovens (de 20 a 24 anos).

De acordo com a lei brasileira, o Brasil considera adolescente o indivíduo que está na faixa etária de 12 a 18 anos. Este fato leva a um desalinhamento entre a fixação etária do Estatuto da Criança e do Adolescente e a da Organização Mundial da Saúde. No Brasil, as faixas etárias são definidas baseadas em legislações específicas, estas são o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e o Estatuto do Idoso, que categorizam as faixas etárias da seguinte forma:

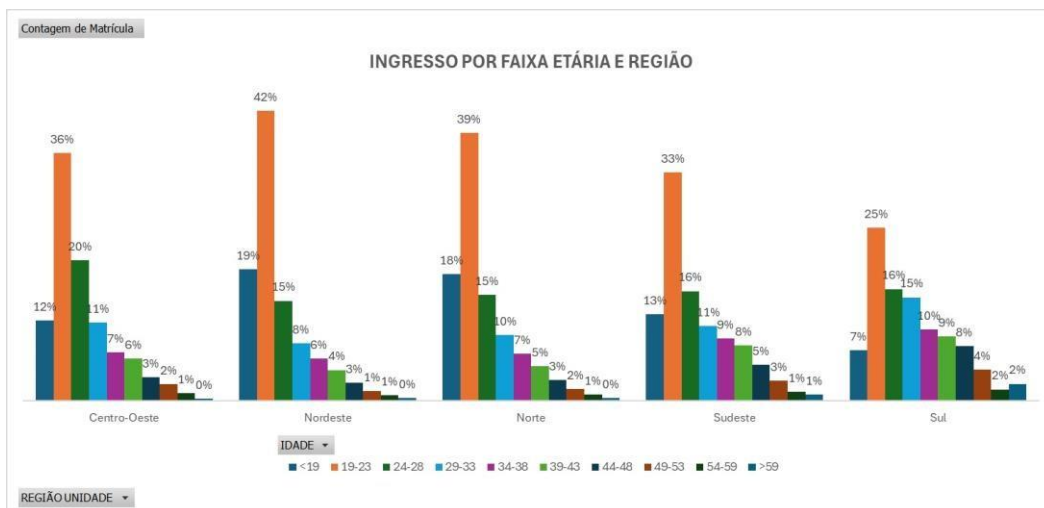
- Criança: Até 12 anos de idade incompletos.
- Adolescente: De 12 a 18 anos de idade incompletos.
- Jovem: De 15 a 29 anos de idade.
- Adulto: De 30 a 59 anos de idade.
- Idoso: A partir de 60 anos de idade.

Baseado neste contexto, o perfil sociográfico dos novos alunos do Grupo Ser Educacional considera estes conceitos para compreensão do perfil dos ingressantes no ensino superior no ano de 2024. Realizou-se um levantamento sociográfico em que se pode observar que os novos universitários estão centrados na faixa etária entre 19 a 23 anos. Ou seja, de acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente (BRASIL, 1990) se considera jovem, a pessoa entre 15 e 29 anos, e fundamentado nas tendências internacionais, a juventude acontece na faixa dos 15 aos 24 anos. Entende-se que o maior percentual de alunos, 41% indicam que estes novos universitários estão entre as faixas identificadas como adolescentes jovens (de 15 a 19 anos) e adultos jovens (de 20 a 24 anos).

Desta forma, evidencia-se que predominantemente os novos universitários do Grupo Ser Educacional de 2024 se encontram na geração Z, que compreende nascidos entre 2000 e 2010, conforme se evidencia a seguir no gráfico nº15.

**Gráfico 15** - Ingressantes por Faixa Etária e Região nas Instituições de Ensino do Grupo Ser Educacional



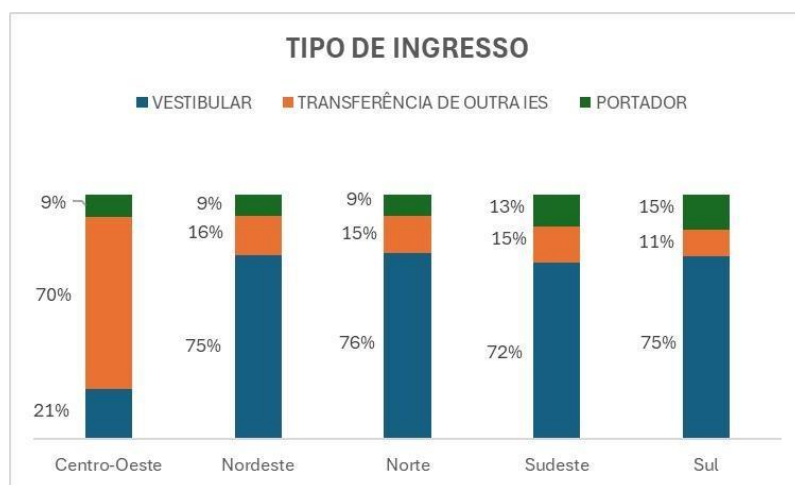


Fonte: Elaboração da autora com base nos dados colhidos da instituição (2024.1 e 2024.2).

A análise dos dados referente ao perfil sociográfico dos novos ingressantes no ensino superior, ratifica a forma de ingresso ser via vestibular na maioria das Regiões do País. A Região Centro-Oeste apresenta um movimento de ingresso diferenciado e que evidencia a capilaridade das instituições de ensino do Grupo Ser Educacional nesta região, uma vez que, a transferência de outras IES é o forte na captação e este fato, reforça a relação entre atividade fim (acadêmico) e atividade meio (operações).

O cenário da Região Centro-Oeste carece de mapeamento dos fatores preponderantes para a compreensão do valor percebido por estes alunos em relação as unidades do Grupo Ser Educacional, baseado nas fragilidades acadêmicas, de infraestrutura e de gestão de operações em relação as instituições de origem destes alunos. Para maior compreensão segue o gráfico nº16:

**Gráfico 16 - Tipo de Ingresso por Região nas Instituições de Ensino do Grupo Ser Educacional**



Fonte: Elaboração da autora com base nos dados colhidos da instituição (2024.1 e 2024.2).

O perfil do acadêmico ingressante nas Instituições de Ensino Superior do Grupo Ser



Educacional é preponderantemente constituído por mulheres 64% e apenas por 34% de homens. A faixa etária varia entre 19 a 23 anos e são da geração Z, que de acordo com a OMS, são adolescentes jovens entre 15 e 19 anos e adultos jovens entre 20 e 24 anos.

O perfil preponderante possibilita analisar que o Projeto Despertar deve buscar, cada vez mais, implementar estratégias que viabilizem a geração Z, o nativo digital, hiperconectado, que vê a sua formação profissional não como a busca de estabilidade em um único emprego, mas direcionada por projetos que possibilitem atuar em trabalhos flexíveis e híbridos. Esta geração enfatiza processos descomplicados e inovadores, e principalmente, valoriza a sua saúde mental, a diversidade e a autenticidade nas interações pessoais e profissionais. Assim, implementar ações no projeto despertar que tornem a experiência do novo universitário mais interativa tecnologicamente deve ser o foco.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base nas observações e análise do Projeto Despertar, averiguou-se que a principal queixa do Grupo Ser Educacional, proveniente de suas IES pelo Brasil, concentra-se justamente no obstáculo que muitas IES também enfrentam: a dualidade entre retenção e evasão. A partir dos motivos que foram colhidos dos alunos, que emitiram o desejo de saírem da instituição, foram destacados como principais, os que se referem ao sucesso do Projeto.

Com isso, a evasão no ensino superior pode ser causada por uma variedade de motivos, incluindo os financeiros, relativo aos custos elevados de mensalidades, livros e despesas relacionadas, que podem levar os estudantes a abandonarem os estudos; Desempenho acadêmico insatisfatório atinente às dificuldades acadêmicas, como baixo rendimento em disciplinas, também podem desmotivar os estudantes.

A falta de preparação enfrentada por alguns alunos, que podem não estar aptos para o rigor do ensino superior, também poderá levar à evasão, assim como a falta de apoio no que tange à ausência de suporte social ou emocional, tanto de colegas como da instituição, pode levar à desistência; a pressão familiar ou profissional em relação às expectativas familiares ou pressão para ingressar no mercado de trabalho podem fazer com que os estudantes abandonem a faculdade; as mudanças de interesses, em que muitas vezes os estudantes percebem que suas preferências e metas de carreira mudaram desde o início do curso.

Outro aspecto determinante são os problemas de saúde mental que dizem respeito



às questões como estresse, ansiedade ou depressão, podem prejudicar o desempenho acadêmico e levar à evasão; compromissos familiares ou pessoais, por exemplo, eventos como gravidez, casamento ou responsabilidades familiares podem afetar a capacidade de um aluno de continuar os estudos e a falta de orientação acadêmica relativa à alunos que não recebem orientação adequada na escolha de cursos ou na definição de metas acadêmicas podem contribuir para que se sintam perdidos e desistir, além da insatisfação com o curso, em que alguns alunos podem descobrir que o curso que escolheram não corresponde às suas expectativas ou interesses, levando à evasão.

## REFERÊNCIAS

ALVES, R. **A Alegria de Ensinar**. São Paulo: Papirus, 1999.

ASTIN, A. W. **What Matters in College: Four Critical Years Revisited**. Michigan: Wiley Editora, 1993.

COSTA, J. A importância do acolhimento na educação superior. **Revista Brasileira de Educação**, 23(69), p. 345-362, 2018.

KUH, G. D. GILL, D. KLEIN, S. P. Student Engagement in the College Experience. In A. M. J. W. Smith (Eds.), **Engaged Learning: Laying the Foundation for a Learning College**, Local: Sterling, VA: Stylus Publishing, 2005.

MARTINS, L. Tecnologia e Educação: Desafios e Oportunidades. **Revista de Educação e Tecnologia**, 12(3), p. 45-58, 2020.

NUNES, D. **Educação Inclusiva**. São Paulo: Cortez, 2009.

SILVA, T.; ALMEIDA, R. Ambientação e adaptação: a experiência do aluno novato. **Revista Educare**, 10(2), p. 78-90, 2015.

SCHLOSSBERG, N. K. Marginalization and Moving On: The Transition to College. In: **The Counseling Psychologist**, 17(3), p.475-495, 1989.

SOUZA, M., LIMA, T. O Papel do Suporte no Ensino das Exatas. **Revista Estudos em Educação**, 5(1), p. 22-35, 2017.

TINTO, V. **Leaving College: Rethinking the Causes and Cures of Student Attrition**. Chicago: University of Chicago Press, 1993.

VIEIRA, S. Ambientes Inclusivos na Educação Superior: A Voz dos Estudantes. **Revista Educação & Sociedade**, 15(4), p. 200-215, 2019.

ZEPKE, N.; LEACH, L. Integration and Engagement: A Review of the Literature on Student Retention. **Higher Education Research & Development**, 29(3), p. 257-268, 2010.

