



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA  
PARAÍBA CAMPUS JOÃO PESSOA  
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA NA MODALIDADE  
EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA**

**ALEX DA SILVA BARBOSA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL COMO INSTRUMENTO  
PARA MITIGAÇÃO DA EVASÃO ESCOLAR NO COLÉGIO AGRÍCOLA  
VIDAL DE NEGREIROS**

**JOÃO PESSOA, PB**

**2018**

ALEX DA SILVA BARBOSA

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL COMO INSTRUMENTO  
PARA MITIGAÇÃO DA EVASÃO ESCOLAR NO COLÉGIO AGRÍCOLA  
VIDAL DE NEGREIROS**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO  
DE CURSO** apresentado ao  
Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia da Paraíba  
(IFPB), **Curso de  
Especialização  
em Gestão Pública na  
modalidade Educação à  
Distância**, como requisito  
institucional para a obtenção do  
Grau de Especialista em Gestão  
Pública.

**Orientador(a):** Daniel Diniz de Almeida

**JOÃO PESSOA**

**2018**

**ALEX DA SILVA BARBOSA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL COMO INSTRUMENTO  
PARA MITIGAÇÃO DA EVASÃO ESCOLAR NO COLÉGIO AGRÍCOLA  
VIDAL DE NEGREIROS**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), **CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA NA MODALIDADE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA**, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Especialista em Gestão Pública.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Daniel Diniz de Almeida (IFPB)  
Orientador

---

Profa. Rebeca Sá do Nascimento Carrazzoni (IFPB)  
Examinador interno

---

Profa. Marcela Braga Tavares (IFPB)  
Examinador interno

Aos meus pais: David e Maria Luís;  
À minha companheira: Fabiana,

**DEDICO**

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, pela vida;

Aos meus pais por cuidarem de mim sempre;

A minha companheira por estar ao meu lado dia a dia.

“É fundamental diminuir a distância entre o que se diz e o que se faz, de tal maneira que num dado momento a tua fala seja a tua prática.”

Paulo Freire

## RESUMO

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) trata-se de uma metodologia de planejamento estratégico governamental o qual pauta-se a partir da delimitação de situações às quais são importantes para subsidiar ações no contexto gerencial. No contexto escolar, pode ser uma ferramenta efetiva para o enfrentamento de situações como a evasão escolar, por exemplo. O objetivo do trabalho foi analisar as causas da evasão dos estudantes dos cursos técnicos do CAVN e propor ações para a gestão escolar para mitigação desse desafio à luz do PES. Para realização do estudo foram analisados formulários preenchidos pelos estudantes da escola no ano letivo de 2013 – 2014. Os estudantes apontaram que a condição financeira, dificuldades de ambientação, distância da família, as práticas pedagógicas que estão sendo aplicadas na escola e a elevada carga horária dos cursos, são os motivos que os impulsionam a deixarem a escola. Neste sentido, a proposta do PES deverá ser alinhada na delimitação de ações mitigadoras para as causas de evasão aqui apresentadas e espera-se que essa proposta reduza a taxa de evasão na escola a níveis aceitáveis no âmbito da educação profissional e tecnológica.

**PALAVRAS-CHAVE:** CAVN, Educação Profissional, Gestão Escolar.

## **ABSTRACT**

The Strategic Situational Planning (SSP) is a methodology of governmental strategic planning which is based on the delimitation of situations that are important to subsidize actions in the managerial context. In the school context, it can be an effective tool for coping with situations such as school dropout, for example. The objective of this study was to analyze the causes of student evasion of the technical courses of the CAVN and propose actions for school management to mitigate this challenge in the light of the SSP. To carry out the study were analyzed forms filled out by the students of the school in the school year 2013 - 2014. The students pointed out that the financial condition, difficulties of setting, family distance, pedagogical practices that are being applied in school and the high workload of the courses, are the reasons that motivate them to leave school. In this sense, the SSP proposal should be aligned in the delimitation of mitigating actions for the causes of evasion presented here, and it is expected that this proposal will reduce the school dropout rate to acceptable levels in professional and technological education.

**KEYWORDS:** CAVN, Professional Education, School Management.



## LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

- GRÁFICO 1:** Taxa de evasão (%) dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014).....17
- GRÁFICO 2:** Motivos que levam a evasão (%) dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014).....18
- FIGURA 1:** Fluxograma explicativo sobre a taxa de evasão nos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014).....22
- FIGURA 2:** Classificação dos fatores de evasão de estudantes dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014) Fonte: Autor, 2018.....23

## LISTA DE QUADROS

- QUADRO 1:** Resumo da contextualização problemática da evasão do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2018).....19
- QUADRO 2:** Descrição da problemática da evasão do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2018).....21

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CAVN: Colégio Agrícola Vidal de Negreiros

PES: Planejamento Estratégico Situacional

UFPB: Universidade Federal da Paraíba

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
	<b>1.1 OBJETIVOS.....</b>	<b>13</b>
	1.1.1 Objetivo Geral.....	13
	1.1.2 Objetivos Específicos.....	14
<b>3</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>16</b>
	2.1 Caracterização da Pesquisa.....	16
	2.2 Universo, Amostragem e Amostra.....	16
	2.3 Instrumento de Coleta de Dados.....	16
	2.4 Perspectiva de Análise dos Resultados.....	17
<b>3</b>	<b>ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>17</b>
	3.1 Evasão no CAVN: Taxa e Causas.....	17
	3.2 PES: Proposta para Mitigação da Evasão no CAVN.....	19
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>25</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>26</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (CAVN) é uma instituição de ensino público mantida pela Universidade Federal da Paraíba através do decreto n°. 62.173 de 25/01/1968, com sede e foro na cidade de Bananeiras, no Brejo Paraibano, a 141 km de João Pessoa, localizado no Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias, Campus III - UFPB.

Aos seus 94 anos, o CAVN é considerado um dos mais tradicionais Colégios de Ensino Técnico Agrícola do Estado da Paraíba e a primeira instituição a ofertar o Curso Técnico em Agroindústria no Brasil. A escola possui professores qualificados como especialistas, mestres e doutores o que a confere reconhecida excelência na formação profissional e tecnológica.

A sua implantação deu-se em setembro de 1924 com a implantação do Patronato na Paraíba dirigido pelo Inspetor Agrícola Federal Dr. Diógenes Caldas e o Dr. José Augusto Trindade. Os objetivos das autoridades de dotarem o município de Bananeiras de uma instituição desse nível foram alcançados, possibilitando assim, que os menores dispusessem de uma unidade de ensino rural, e as instituições agrícolas, de um laboratório de pesquisa e desenvolvimento.

O CAVN tem por objetivo ofertar à comunidade educação de qualidade, voltada às necessidades socioculturais, científicas e tecnológicas do século XXI, pautada no desenvolvimento tecnológico e no equilíbrio do meio ambiente, dentro de um modelo dinâmico de geração, transferência e aplicação de saberes, culminando com a formação profissional para o trabalho e prosseguimento de estudos posteriores, contribuindo para desenvolvimento do estado da Paraíba.

O CAVN oferece Cursos Técnicos Presenciais e Cursos Técnicos à Distância (e-Tec), sendo os cursos presenciais: Curso Técnico em Agropecuária, oferecido nos turnos manhã e tarde, na forma Subsequente e nas modalidades de Ensino Profissional e PROEJA (Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos); Curso Técnico em Agroindústria, oferecido nos turnos manhã e tarde, na forma Subsequente e na modalidade de Ensino Profissional; Curso Técnico em Aquicultura, oferecido nos turnos manhã e tarde, na forma Subsequente e na modalidade de Ensino Profissional; Curso Técnico

em Nutrição e Dietética, oferecido nos turnos manhã e tarde, na forma Subsequente e na modalidade de Ensino Profissional. Os cursos de Ensino Técnico à Distância (e-Tec) constituem de: Curso Técnico em Informática, oferecido na forma Subsequente e na modalidade de Ensino Profissional e o Curso Técnico em Cooperativismo, oferecido na forma Subsequente e na modalidade de Ensino Profissional.

Recentemente as discussões sobre ensino, na escola, perpassam em torno da evasão, permanência e êxito dos estudantes, temática que vem sendo amplamente discutida nos congressos e fóruns em educação realizados no âmbito regional e nacional. Nessa perspectiva, a ideia de estudar as causas da evasão no CAVN partiu de uma preocupação da gestão central da escola em desenvolver mecanismos que possam mitigar esses desafios contemporâneos.

Esse trabalho assume importância para subsidiar informações, uma vez que por meio dele o gestor possa ter conhecimento dos fatores corroborativos à evasão escolar e tomar decisões que repercutirão na mitigação do problema por meio de uma ferramenta de gestão amplamente conhecida: o Planejamento Estratégico Situacional (PES).

A evasão escolar é hoje um dos principais problemas na educação brasileira e cabe ao gestor público, enquanto agente público, prover mecanismos que possam ser eficientes, eficazes e efetivos. As estratégias para a permanência do estudante no ambiente escolar é sem dúvida uma ação a ser tomada conjunta, por todos os atores que compõem o ambiente escolar, todavia a delimitação de suas principais causas, fatores internos, externos e intrínsecos aos sujeitos precisam ser delineados para subsidiar a tomada de decisões à luz de uma proposta de planejamento estratégico.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

- Analisar as causas da evasão dos estudantes dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (CAVN) e propor ações para a gestão escolar para mitigação desse desafio à luz do Planejamento Estratégico Situacional (PES).

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar a taxa de evasão escolar do CAVN;
- Identificar os fatores que contribuem para a interrupção de estudos dos estudantes do CAVN;
- Propor ações mitigadoras para reduzir a evasão escolar no CAVN por meio do PES.

## 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) é uma metodologia de planejamento estratégico de governo, desenvolvido por Carlos Matus. Este método foi fundamentado em sua experiência como Ministro do Planejamento no governo do Presidente Chileno Salvador Allende, no período de 1970 a 1973, e em seus estudos e críticas às metodologias de planejamento “tradicionais” (ADUM; COELHO, 2011).

Esse instrumento traz uma abordagem holística para desafios no campo da gestão tendo em vista o estudo causal das situações e as possíveis repercussões atitudinais e comportamentais a serem tomadas. No contexto da educação, essa ferramenta pode contribuir para o planejamento mitigativo de desafios como a evasão e permanência de estudantes, haja vista que a discussão das temáticas da evasão, permanência e êxito estarem ganhando espaço nos fóruns de discussões no cenário nacional, no âmbito da Educação Profissional e Tecnológica.

Segundo Tinto (1975), a evasão escolar é entendida como interrupção no ciclo de estudos, deve ser vista como um fenômeno complexo, multifacetado e de natureza capilar pela sua natureza, perpassando fatores internos, externos e intrínsecos aos sujeitos.

A Comissão Especial para Estudo da Evasão (1996) categorizou as causas da evasão em: causas relacionadas aos estudantes (fatores individuais); causas relacionadas aos cursos e instituições (fatores internos às instituições); e causas relacionadas ao contexto sociocultural e econômico (fatores externos

às instituições). A Nota Informativa Nº 138, Setec/MEC (julho 2015), explana que a evasão de corre do desligamento do estudante de um curso, caracterizada em diversas situações como abandono, pedido de cancelamento de matrícula transferência interna ou externa, por outro lado a retenção consiste da não conclusão do curso no período previsto, fator concorrente para o aumento da evasão.

O *background* familiar (nível educacional dos pais, renda familiar e estrutura da família) é, reconhecidamente, o mais importante fator isolado para o sucesso ou para o fracasso do estudante em algum ponto de seu percurso escolar. Outros fatores como a composição do corpo discente, os recursos escolares, as características estruturais da escola, os processos e as práticas pedagógicas também são apontados como fatores condicionantes no processo da evasão escolar (DORE e LUSCHER, 2011). A saída do estudante da escola é apenas o estágio final desse processo (NEWMANN, WEHLAGE, LAMBORN, 1992; WEHLAGE et al., 1989; FINN, 1989; RUMBERGER, 2004).

Em outros estudos surgem outros indicativos para a causas à evasão como o capital social, ou seja, à qualidade das relações que os pais mantêm com os filhos, com outras famílias e com a própria escola (COLEMAN, 1988; TEACHMAN et al., 1996; MCNEAL, 1999). Nesse contexto a estruturação familiar assumem papel preponderante para a efetivação do processo de ensino culminando com o êxito dos estudantes. Na educação profissional e tecnológica, de acordo com Dore e Luscher (2011), os principais fatores apontados para a evasão estão a falta de interesse/motivação (40,29%) e a falta de renda familiar (27,09%).

A taxa de evasão é um desafio para as escolas de ensino profissional e tecnológico na atualidade em especial no Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, visto que por múltiplas razões os estudantes evadem dos cursos regulares ministrados pela instituição. Atualmente a Escola registra 533 matrículas (2018) com estudantes dos cursos técnicos presenciais. No entanto dados levantados até o ano de 2014 apontaram uma média de evasão na escola de 29,0%, valor acima da média nacional para essa modalidade de ensino, 27,4%, (DORE e LUSCHER, 2011). Ainda para esses autores, a evasão escolar tem sido associada a situações diversificadas quanto a retenção e repetência do aluno na escola, a saída do aluno da instituição, a saída do aluno do sistema de ensino,

a não conclusão de um determinado nível de ensino, o abandono da escola e posterior retorno.

O estudo proposto consiste na aplicação da metodologia do PES para o a redução da evasão escolar nos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (CAVN), através da Metodologia de Diagnóstico de Situações (MDS). Segundo Dagnino (2009) essa metodologia busca viabilizar uma primeira aproximação aos conceitos adotados para a gestão estratégica pública e ao conjunto de procedimentos necessários para iniciar um processo de planejamento numa instituição governamental.

## **2 METODOLOGIA DA PESQUISA**

### **2.1 Caracterização da Pesquisa**

Segundo Marconi e Lakatos (1996) a pesquisa pode ser classificada como de campo/aplicada, uma vez que este é realizada após o levantamento da bibliografia do trabalho, bem como faz-se necessário conhecimento prévio sobre a temática para após o estabelecimento dos objetivos, das hipóteses, da metodologia, do tamanho da amostra e procedimentos de análise dos dados. A amostra caracteriza-se como probabilística (casual) e classificada como quantitativa-descritiva.

### **2.2 Universo, Amostragem e Amostra**

O universo amostral caracterizou-se pela análise dos formulários preenchidos por todos os estudantes que evadem o CAVN, ou seja, o conglomerado de formulários preenchidos na Coordenação Pedagógica da escola no ano letivo de 2013-2014. Esse intervalo de tempo escolhido, pois compreendem os dados disponíveis para a realização do trabalho.

### **2.3 Instrumento de Coleta de Dados**

Para a coleta dos dados foi realizada consulta aos formulários de evasão do CAVN e análise do conjunto de questões ali presentes.



## 2.4 Perspectiva de Análise dos Resultados

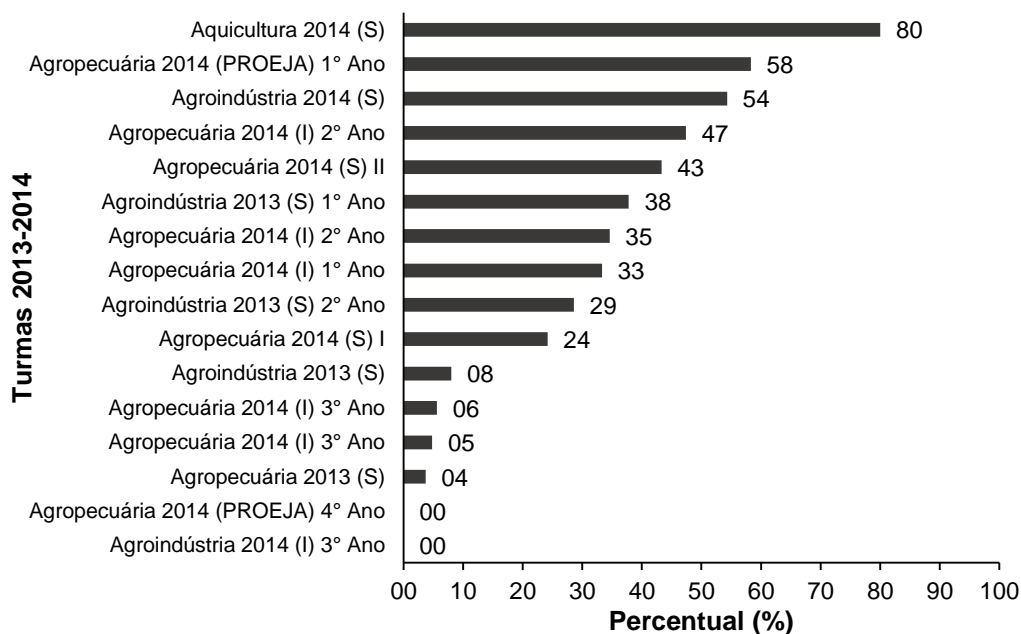
Os dados foram tabulados e analisados a partir da estatística descritiva, por meio de cálculo de média aritmética ( $\bar{X}$ ) e apresentação dos dados em percentual (%) realizada através de gráficos no Office Excel 2013.

## 3 ANÁLISE DE RESULTADOS

### 3.1 Evasão no CAVN: Taxa e Causas

No gráfico 1 são apresentadas as taxas de evasão em valores percentuais por turmas para os anos letivos de 2013-2014. O curso com maior percentual de evasão foi o de Aquicultura (80%), seguido de Agropecuária na modalidade PROEJA (58%) e Agroindústria (54%) na modalidade subsequente. Sendo a média de 29,0%, superior aos estudos de Dore e Luscher, (2011) [27,4%] para educação profissional e tecnológica.

Indistintamente dos cursos ofertados observa-se redução da evasão quando os estudantes já estão no segundo ou terceiro ano, configurando-se como anos intermediários e finais do processo formativo onde já se tem uma adaptação ao ambiente escolar.



**GRÁFICO 1:** Taxa de evasão (%) dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014). I – Integrado; S – Subsequente.

No contexto da adaptação escolar a teoria ecológica do desenvolvimento humano, aponta que a todo momento os sujeitos estão em processo de adaptação ao meio e esse é um dos principais fatores para o desenvolvimento cognitivo, social e psicológico. A mudança de série, ou de turma ou mesmo de escola são exemplos que exigem tempo para a adequação das estruturas psíquicas e lidar com os novos desafios do meio (BRONFENBRENNER, 1996, p. 7).

Numa perspectiva de gestão escolar, o reconhecimento dos fatores de evasão, os motivos iniciais que levam esses estudantes a evadirem do CAVN, como também, as condições de acesso, infraestrutura, e principalmente os aspectos relacionados a condições de vida dos alunos são visualizados no gráfico 2. Observa-se que dentre os fatores a condição financeira, a distância da família e a alta carga horária de curso são, certamente, os três fatores que mais contribuem para a interrupção dos estudos e os de menor magnitude as dificuldades de relacionamento com os professores e colegas.



**GRÁFICO 2:** Motivos que levam a evasão (%) dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014)

Nesse sentido considera-se indicadores importantes para uma reflexão no processo de planejamento situacional que venha a mitigar o desafio da

evasão na escola: Condição financeira e perfil socioeconômico dos estudantes da escola; Dificuldades de ambientação e distância da família; As práticas pedagógicas que estão sendo aplicadas e alta carga horária dos cursos.

De acordo com Dore e Luscher (2011) a evasão é influenciada por uma gama de fatores situados no ambiente familiar e no ambiente onde o estudante está inserido. Nesse contexto, o *background* familiar (nível educacional dos pais, renda familiar e estrutura da família) é tido como um dos fatores de maior peso para o sucesso ou para o fracasso do estudante em dado ponto de sua carreira escolar. Sendo os motivos da evasão apresentados pelos estudantes do CAVN condizentes com dados da literatura onde fatores relacionados à família e o capital social (TEACHMAN et al., 1996; MCNEAL, 1999).

### 3.2 PES: Proposta para Mitigação da Evasão no CAVN

Uma proposta à luz do PES para a mitigação da evasão e retenção dos estudantes nos processos formativos deve ser centrada: na composição do corpo discente, nos recursos escolares, nas características estruturais da escola, e nos processos e as práticas escolares e pedagógicas, uma vez que estes são apontados como cenários para a permanência das estudantes no ambiente escolar (DORE e LUSCHER, 2011) (Quadro 1).

<b>Problemas</b>	<b>Política Pública desenvolvida</b>
Alta taxa de evasão escolar	Criação de bolsa de assistência estudantil e programa de tutoria
<b>Indicadores importantes de referência para a situação</b>	
Número de alunos ingressantes	Número de alunos concluintes
Número de alunos aprovados	Número de alunos reprovados

**QUADRO 1:** Resumo da contextualização problemática da evasão do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2018). Fonte: Autor, 2018.

O Consulado Europeu (*European Council*, 2004), aponta que para reduzir a evasão as ações são de natureza complexa uma vez que envolvem a participação de grupos multidisciplinares. Sendo as melhores estratégias aquelas voltadas para a “prevenção” do problema, sua identificação precoce e acompanhamento individual daqueles que estão em situação de risco.

Nesse contexto Dore e Luscher (2011), aponta caminhos gerais para a mitigação dessa problemática:

“(...) O sistema de ensino, que deve assegurar a diversidade de escolhas à população que deseja ou precisa retornar à sua formação;  
As instituições escolares, que devem buscar soluções para os problemas que estão na sua área de competência;  
O sistema produtivo, que deve estimular o jovem a retomar seu processo formativo.”

Em face ao apresentado para um PES que venha a mitigar esse problema deverá considerar desde o tipo de inserção do estudante no contexto social mais amplo, o que envolve questões econômicas, sociais, políticas, culturais e educativas, até suas próprias escolhas, desejos e possibilidades individuais. Assim, considerando essas variáveis apresentadas e o trabalho coletivo dos atores que compõem o ambiente escolar o sucesso do empreendimento dessa ferramenta no ambiente escolar poderá ser visualizado.

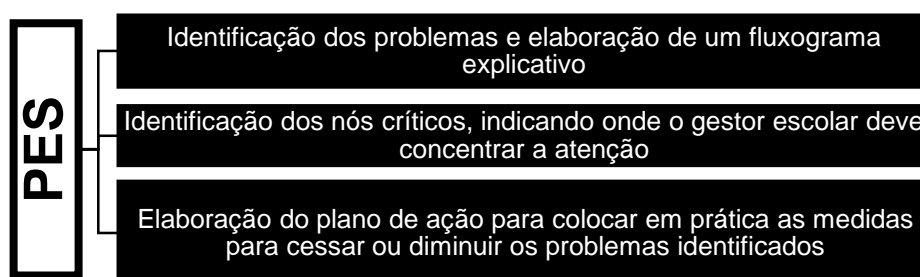
A evasão escolar é considerada um grande problema no âmbito escolar, porém pela escassez de material teórico e empírico que tratem sobre a problemática na educação técnica, a pesquisa sobre evasão escolar tornou-se um grande desafio.

De acordo com Jannuzzi (2012):

Os indicadores apontam, indicam, aproximam, traduzem em termos operacionais as dimensões sociais de interesse definidas a partir de escolhas teóricas ou políticas realizadas anteriormente.

Através das leituras e pesquisas realizadas sobre as causas da evasão, e, através dos motivos apresentados pelos alunos do CAVN, podemos destacar indicadores importantes para identificar o problema, tais como, a distância da família, a não identificação com o curso, a baixa condição socioeconômica, dificuldade de relacionamento com os funcionários, professores e colegas.

Para alcançar os objetivos do PES, as ações propostas poderão seguir o caminho metodológico:



Fonte: Adaptado de Dagnino (2009).

A descrição dos problemas foi feita através da identificação das causas a eles atribuídas, conhecendo de que forma elas interferem na produção de um ou mais problemas.

Segundo Dagnino (2009) os problemas devem ser organizados classificando as causas, segundo a capacidade de agir sobre ele (governabilidade). Ainda segundo o autor o elemento central do momento de diagnóstico, é a produção do quadro que identifique e relacione entre si, os problemas mais relevantes associados a uma dada instituição.

Ressalta-se que os problemas identificados (Quadro 2), foram elencados de acordo com um levantamento realizado com dados disponíveis nos anos de 2013-2014 em parceria com a gestão da instituição, resultando na produção de indicadores essenciais para a elaboração de um planejamento estratégico institucional.

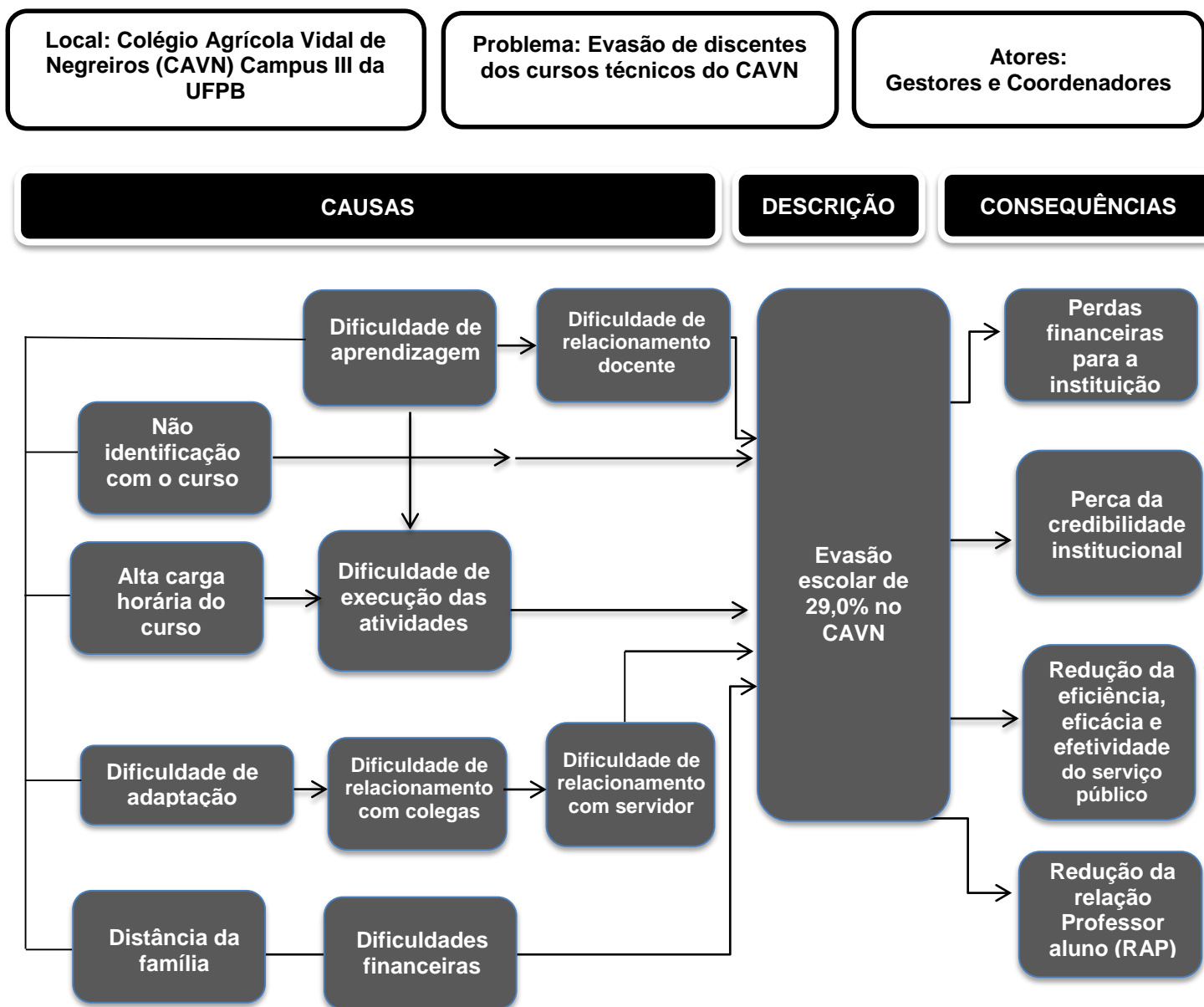
<b>Atores:</b> Gestor do Campus III da UFPB, Diretor do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros – CAVN e Diretor de ensino.
---

<b>Problema:</b> Evasão de estudantes nos cursos técnicos do Campus III da UFPB.
--

<b>Descrição (descriptor):</b> Dados levantados até o ano de 2014 apontam uma média de evasão de 29,0%.
---

**QUADRO 2:** Descrição da problemática da evasão do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2018). Fonte: Autor, 2018.

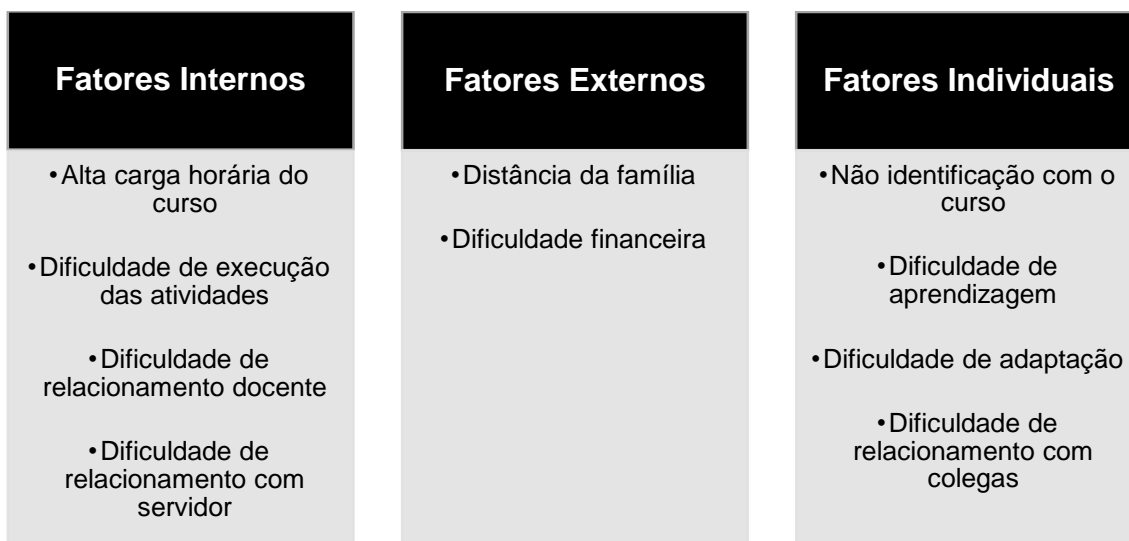
A partir dos problemas identificados foi elaborado um fluxograma explicativo situacional, fazendo um levantamento causas de evasão presentes na análise dos formulários (Figura 1). Observou-se relação entre os fatores de evasão. Os estudantes que apontaram dificuldades de aprendizagem também demonstraram dificuldades de aprendizagem; a alta carga horária do curso gera pouco espaço para a execução das atividades fora da sala de aula; quando o estudante apontou dificuldades de adaptação ao ambiente escolar também relacionou como dificuldades de entrosamento com os colegas e servidores; a distância da família e a baixa condição socioeconômica impedem o estudante visitar com mais frequência a sua família e/ou a família ter mais acesso à escola e vice-versa (Figura 1).



**FIGURA 1:** Fluxograma explicativo sobre a taxa de evasão nos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014). Fonte: Autor, 2018.

Mediante as variáveis identificadas na problemática da evasão corrente na instituição em análise com os respectivos nós críticos, elaborou-se uma categorização das causas de acordo com a Comissão Especial para Estudo da Evasão (1996): fatores internos (Alta carga horária do curso, dificuldade de execução das atividades, dificuldade de relacionamento docente e dificuldade de relacionamento com servidor); fatores externos (Distância da família e dificuldade financeira e fatores individuais (Não identificação com o curso,

dificuldade de aprendizagem, dificuldade de adaptação e dificuldade de relacionamento com colegas) (Figura 2).



**FIGURA 2:** Classificação dos fatores de evasão de estudantes dos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros, Campus III da Universidade Federal da Paraíba, Bananeiras (2013-2014) Fonte: Autor, 2018.

Dessa forma, foi possível chegar à formulação das ações para cada nó crítico seguindo às estratégias mitigadoras para cada grupo de fatores apresentados.

As estratégias mitigadoras para fatores internos: *alta carga horária do curso e dificuldades de execução das atividades* – rever os Projetos Pedagógicos de Cursos na perspectiva de adequação de carga horária e perfil do egresso; desenvolver ações que ajudem o estudante a identificar o valor e a utilidade do estudo em sua vida por meio de atividades ligadas ao seu cotidiano; promover atividades e ações de sensibilização do estudante sobre a importância de incluir o estudo na rotina diária; sensibilizar o estudante sobre a importância da pontualidade como um dos fatores para o sucesso escolar; estimular o compromisso do estudante no acompanhamento do curso; implementar ou ampliar as ações de orientação sobre métodos de estudo; implementar ações de formação continuada e programas de qualificação didático-pedagógica para os docentes, em particular para os ingressantes; fornecer orientação psicopedagógica por meio do acompanhamento aos discentes, assistência estudantil, aconselhamento, incentivo e apoio para permanência e conclusão do curso com êxito; realizar diagnóstico para identificar as dificuldades de

aprendizagem dos estudantes no início dos componentes curriculares e propor as ações de intervenção pedagógica/andragógica pertinentes.

*Dificuldade de relacionamento com docente e servidor* - trabalhar a relação servidor-estudante e estudante-estudante com objetivo de melhorar o diálogo e ampliar os espaços de ensino-aprendizagem; ampliar o acompanhamento, os atendimentos e as orientações psicopedagógicas e sociais aos estudantes;

As estratégias mitigadoras para fatores externos: *distância da família e dificuldade financeira* - efetivar a presença dos pais na escola; fortalecer os programas de recepção, acolhimento, integração e orientação ao estudante ingressante; criar e apoiar a associação de pais; ampliar o número de bolsas oferecidas pela instituição; estabelecer convênios com empresas para proporcionar bolsas de estágio remunerado aos estudantes; criar bolsas de assistência estudantil.

As estratégias mitigadoras para fatores externos: *não identificação com o curso* – promover avaliação e orientação vocacional no início do semestre letivo; *Dificuldade de aprendizagem* - incentivar a participação dos estudantes em monitorias, tutorias, grupos de estudo, aulas de reforço e atendimentos individualizados e outras ações de desenvolvimento cognitivo; *Dificuldade de adaptação* - implementar programas de recepção, acolhimento, integração e orientação ao estudante ingressante de forma continuada; Implantar uma política de gerenciamento dos alojamentos; Ampliação da infraestrutura do refeitório; Ampliação e diversificação do cardápio; *Dificuldade de relacionamento com colegas* - promover momentos de convívio e de interação entre os diversos indivíduos do CAVN.



#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os fatores determinantes para o abandono escolar nos cursos técnicos do Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (CAVN) são (nesta ordem de importância): Dificuldade financeira, distância da família, alta carga horária do curso, dificuldade de aprendizagem, de execução das atividades, não identificação com o curso, dificuldade de adaptação, de relacionamento com colegas, de relacionamento docente e de relacionamento com os servidores. Observou-se uma situação holística onde o gestor pode priorizar as de maior impacto na comunidade estudantil: Dificuldade financeira, distância da família e alta carga horária do curso.

A taxa de evasão no período de 2013-2014 foi de 29,0% a qual atinge patamares acima da média de estudos no âmbito da educação profissional e tecnológica no âmbito nacional.

O diagnóstico inicial foi necessário para a definição das ações mitigadoras e dos atores responsáveis por sua implementação, sujeitos importantes no processo como os gestores escolares, porém sabe-se que ações que envolvam a temática, evasão, requerem uma abordagem holística e multidisciplinar que necessariamente demandam pela participação de todo o corpo da escola, e nesse contexto o gestor assume o papel de animador e condutor do processo de implementação, condução e avaliação do planejamento.

A proposta para o subsidiar o Planejamento Estratégico Situacional pautou-se no diagnóstico das situações do cotidiano escolar para após elaboração de estratégias mitigadoras para as causas ligadas aos fatores internos, externos e individuais (relacionados aos sujeitos). Espera-se que essa proposta reduza a taxa de evasão da escola, abaixo de 10%, a níveis aceitáveis no âmbito da educação profissional e tecnológica.

## REFERÊNCIAS

ADUM, J. J.; COELHO, G. L. O Planejamento Estratégico Situacional - PES, na Gestão Pública: O Caso da Prefeitura da Cidade de Juiz de Fora. *Revista Eletrônica de Economia*, n.9. Disponível em: <[http://intranet.viannajr.edu.br/revista/eco/doc/artigo\\_90001.pdf](http://intranet.viannajr.edu.br/revista/eco/doc/artigo_90001.pdf)>. Acesso em: 17 de Outubro de 2018.

BRONFENBRENNER, U. **A Ecologia do Desenvolvimento Humano: experimentos naturais e planejados**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, n.94, p.95-121, 1988.

DAGNINO, R. P. **Planejamento estratégico governamental**. Departamento de Ciências da Administração. Florianópolis: CAPES:UAB, 2009.

DORE, R.; LUSCHER, A. Z. Permanência e evasão na educação técnica de nível médio em Minas Gerais. *Cad. Pesqui.* [online]. 2011, vol.41, n.144, pp.770-789. ISSN 0100-1574. <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-15742011000300007>.

EUROPEAN COUNCIL. *Achieving the Lisbon goal: the contribution of VET: Final report to the European Commission* 1-11-04, 2004. Disponível em: <[https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a13\\_lisbon\\_goals\\_final\\_1-11-04\\_en.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a13_lisbon_goals_final_1-11-04_en.pdf)>. Acesso em: 20 de agosto de 2018.

FINN, J. D. **Withdrawing from school**. *Review of Educational Research*, v.59, n.2, p.117-142, 1989.

JANNUZZI, M. M. **Indicadores Socioeconômicos na Gestão Pública**. 2. Ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

McNEAL, R. B. Parental involvement as social capital: differential effectiveness on science achievement, truancy and dropping out. *Social Forces*, n.78, p.117-144, 1999.

MEC. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Disponível em: <[www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)>. Acessado em: 22 de outubro de 2018.

NEWMANN, F. M.; WEHLAGE, G. G.; LAMBORN, S. D. **The Significance and sources of student engagement**. In: NEWMANN, F. M. (Org.). *Student engagement and achievement in American secondary schools*. New York: Teachers College, 1992. p.11-30.

RUMBERGER, R. Dropping out of middle school: a multilevel analysis of students and schools. *American Educational Research Journal*, v.32, n.4, p.583-625, 1995.

TEACHMAN, J. D.; PEASCH, K.; CARVER, K. Social capital and dropping out of school early. *Journal of Marriage and the Family*, v.58, n.3, p.773-783, 1996.

WEHLAGE, G. G.; RUTTER, R. A.; SMITH, G. A.; LESKO, N.; FERNANDEZ, R. R. **Reducing the risk: schools as communities of support.** Philadelphia: Falmer, 1989.