

## Permanência em educação superior em uma universidade comunitária do Sul do Brasil

*Retention in higher education in a non-profit university of southern brazil*

*Permanencia en educación superior en una universidad comunitaria del sur de brasil*

Paulo César Azevedo Silva  
Ordem dos Advogados do Brasil  
[paulo@azevedosilvaadvogados.com.br](mailto:paulo@azevedosilvaadvogados.com.br)  
<https://orcid.org/0000-0001-9097-3110>

Paulo Fossatti  
Universidade La Salle  
[paulo.fossatti@unilasalle.edu.br](mailto:paulo.fossatti@unilasalle.edu.br)  
<https://orcid.org/0000-0002-9767-5674>

Vera Lucia Felicetti  
Universidade La Salle  
[vera.felicetti@unilasalle.edu.br](mailto:vera.felicetti@unilasalle.edu.br)  
<https://orcid.org/0000-0001-6156-7121>

Louise de Quadros da Silva  
Universidade La Salle  
[louise.quadrosdasilva@gmail.com](mailto:louise.quadrosdasilva@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-8632-3374>

### RESUMO

A necessidade de entender como as políticas de permanência voltadas à Educação Superior vêm sendo trabalhadas pelo governo brasileiro e pela instituição pesquisada, constitui-se o objetivo deste artigo. Nossa metodologia tem enfoque qualitativo, com o estudo de caso de uma Instituição de Educação Superior Comunitária no Sul do Brasil por meio de uma análise de conteúdo. Esta evidenciou que políticas de financiamento, coerência do currículo com o mercado do trabalho e com a vida, desenvolvimento pessoal e emocional do estudante, entre outros, são os elementos fundamentais no fortalecimento da permanência estudantil. A legislação é necessária, no entanto ainda insuficiente. Vemos que, embora, na atualidade, seja indispensável dispor de uma visão estratégica e eficiente por parte das IES, é fundamental garantir a qualidade das relações humanas dentro da instituição. Tais achados evidenciam a complexidade dos elementos que envolvem o cenário brasileiro ao se tratar de políticas de permanência na educação superior.

**Palavras-chave:** Educação Superior; Permanência Estudantil; Universidade Comunitária.

## ABSTRACT

*The goal of this article is to discuss the need to understand how retention policies aimed at Higher Education have been developed by the Brazilian government and by the institution studied. The focus of our methodology is qualitative, with a case study of a non-profit Higher Education Institution in southern Brazil, using content analysis. It revealed that financial aid policies, coherence of the curriculum with the job market and with life, the personal and emotional development of students, among others, are the fundamental elements for strengthening student retention. Legislation is necessary, though still insufficient. While, today, it is indispensable for HEIs to have a strategic and efficient vision, it is fundamental to guarantee the quality of human relations within the institution. These findings demonstrate the complexity of the elements involved in the Brazilian situation with respect to retention policies in higher education.*

**Keywords:** Higher Education; Student Retention; Non-profit University.

## RESUMEN

*La necesidad de comprender cómo las políticas de permanencia orientadas a la Educación Superior han sido trabajadas por el gobierno brasileño y por la institución investigada, es el objetivo de este artículo. Nuestra metodología tiene un enfoque cualitativo, con el estudio de caso de una Institución de Educación Superior Comunitaria en el Sur de Brasil a través de un análisis de contenido. Esto mostró que las políticas de financiamiento, la coherencia del currículo con el mercado laboral y con la vida, el desarrollo personal y emocional del estudiante, entre otros, son elementos fundamentales para fortalecer la permanencia estudiantil. La legislación es necesaria, pero aún insuficiente. Vemos que, si bien en la actualidad, es fundamental tener una visión estratégica y eficiente por parte de las Instituciones de Enseñanza Superior, es fundamental garantizar la calidad de las relaciones humanas en su interior. Dichos hallazgos muestran la complejidad de los elementos que envuelven el escenario brasileño al abordar las políticas de permanencia en la educación superior.*

**Palabras clave:** Educación Superior; Permanencia de estudiantes; Universidad Comunitaria.

## Introdução

A Constituição Brasileira procura igualdade, sem distinção de qualquer ordem. Para isso, busca, nos princípios do direito, a capacidade de concretização de políticas públicas de inclusão social. A legislação regulamenta as políticas de acesso à Educação Superior e até mesmo de financiamento aos estudantes das camadas mais populares, com projetos como o Programa Universidade para Todos (ProUni) e o Programa de Financiamento Estudantil (FIES) em Instituições de Educação Superior (IESs) Privadas ou Comunitárias. Nesse sentido, vemos a igualdade como a equiparação de oportunidades de

acesso à Educação Superior e ao tratamento recebido pelo aluno nesse nível de ensino. Nesta direção, pensar o percurso do estudante no meio acadêmico nos remete a questionar pela qualidade dos programas voltados ao acesso a esse grau de ensino, no sentido de manter o aluno na instituição até a conclusão do curso. Em outras palavras, como garantir programas de acesso e permanência para manter os alunos na universidade? Como justificar os altos índices de abandono na Educação Superior que chegam a 34,38%?

Cunha e Morosini (2013, p. 83) afirmam que o “[...] estudo da evasão/abandono escolar tem se constituído, no âmbito da educação superior, numa temática ‘nova’ e instigante”. Segundo Kotler e Fox (1994), a decisão do aluno de abandonar ou manter-se estudando faz parte dos pontos críticos de controle da evasão para a IES, assim como saber o perfil dos alunos que evadem e dos que concluem os cursos é o início da caminhada. Conforme Felicetti e Fossatti (2014, p. 269), a “[...] evasão e/ou abandono na educação é um fenômeno complexo e acontece em todos os níveis educacionais”.

Conhecer os estudantes que evadem e entender seus motivos é condição essencial para o processo de retenção dos alunos. Definir estratégias institucionais voltadas à permanência do estudante é condição essencial para o êxito neste intento. Tais estratégias deverão, ao menos, considerar o perfil, a idade, a origem de sua educação básica, dentre outros dados sociodemográficos, socioeconômicos e culturais que podem influenciar na sua permanência ou não na Educação Superior. Assim, há a necessidade de mais estudos voltados aos aspectos intervenientes à permanência do estudante na instituição de ensino. Neste cenário, estudar a legislação atual de modo a entender como as políticas de permanência voltadas à Educação Superior vêm sendo trabalhadas, tanto as que se referem aos alunos beneficiados por programas governamentais existentes quanto àqueles que ingressam na universidade por meio de recursos financeiros próprios, é assunto pertinente e relevante.

Com o olhar para a legislação brasileira, este artigo analisa as leis e programas de governo voltados para o acesso e a permanência na Educação Superior a partir de um estudo de uma instituição de Educação Superior Comunitária no Sul do Brasil. A Legislação e os programas analisados são: a Constituição Federal; a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 – que estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional (LDB); a Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, que trata do Plano Nacional de Educação (PNE para o decênio 2001/2010); a Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014 – Plano Nacional de Educação (PNE); o Decreto nº 5.800, de 8 de junho de 2006 – Sistema Universidade Aberta

do Brasil (UAB); o Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010 – Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES); o Decreto nº 7.219, de 24 de junho de 2010 – Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pibid); o Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni); e a Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005 – Programa Universidade para Todos (ProUni). A esta realidade soma-se a meta 12 do PNE, que visa a elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurando a qualidade da oferta, assim como podemos ver a seguir:

Meta 12: elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% (cinquenta por cento) e a taxa líquida para 33% (trinta e três por cento) da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurada a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público (BRASIL, 2014).

Esta meta trata não apenas da elevação do acesso à Educação Superior, mas também sobre a inclusão e o ensino de qualidade. Além disso, entre suas estratégias é citado o aumento da taxa de conclusão. Até o final de 2018, conforme o observatório do PNE, o Brasil havia atingido 34,6% de elevação nas matrículas na Educação Superior dos 50% previstos. Quanto ao aumento de matrículas da população entre 18 e 24 anos, até esta data havia sido atingido 18,1%. O mais distante da meta, no entanto, foi o aumento total de matrículas, que tem meta de 40% e até o fim de 2018 estava em apenas 7,7%. Desse modo, acreditamos que este estudo também possa auxiliar na reflexão sobre as estratégias para o aumento do número de matrículas na Educação Superior, como prevê a meta 12 do PNE (BRASIL, 2014).

## Abordagem metodológica

Este artigo decorre de um estudo de caso com enfoque qualitativo de uma Instituição de Educação Superior Comunitária no Sul do Brasil. Este tipo de pesquisa é caracterizada “[...] pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos” (GIL, 2008, p. 57-58). Nesse sentido, buscamos compreender as estratégias desta Universidade Comunitária do Sul do Brasil para a permanência de seus estudantes da Educação Superior. Decidimos por realizar um estudo de caso, pois acreditamos que seja o mais adequado, uma vez que possibilita a análise de forma mais minuciosa de tal instituição. Este método visa a investigar “[...] um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto

da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001, p. 32).

Na sequência, para maior compreensão dos dados, realizamos uma pesquisa documental, a qual, conforme Gil (2008, p. 57), apropria-se de materiais que ainda “[...] não receberam qualquer tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações, etc.”. Neste momento, nos apropriamos da legislação pertinente bem como de documentos da instituição, de domínio público, e de questionário realizado com estudantes. No que se refere ao processo de análise dos dados, nos embasamos em Bardin (2011), ao realizarmos uma análise de conteúdo com a compreensão e inferência nos dados encontrados. Conforme Bardin (2011, p. 31), esse tipo de análise não “[...] se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações”.

## Análise e discussão dos resultados

Desde a instalação da República no Brasil, surgiram as primeiras ideias de um plano que tratasse da educação para todo o território nacional. A Constituição Brasileira de 1934 afirma, em seu artigo 150, a obrigatoriedade e competência da União para “[...] fixar o plano nacional de educação, compreensivo do ensino de todos os graus e ramos, comuns e especializados; e coordenar e fiscalizar a sua execução, em todo o território do País.” O Artigo 152 institui que a competência precípua ao Conselho Nacional de Educação, é de elaborar o plano a ser aprovado pelo Poder Legislativo. Ainda, sugere ao governo as medidas que julgar necessárias para a melhor solução dos problemas educacionais bem como a distribuição adequada de fundos especiais (BRASIL, 1934). Todas as constituições posteriores, com exceção da Carta de 37, incorporaram, implícita ou explicitamente, a ideia de um Plano Nacional de Educação. Havia, subjacente, o consenso de que o plano deveria ser fixado por lei. A ideia prosperou e nunca mais foi inteiramente abandonada.

A Constituição Brasileira de 1988, da mesma forma, no Capítulo III, Seção I, artigo 205, menciona que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988). A Educação Superior é garantida pelo artigo 6º da

Constituição Federal, que destaca como direitos sociais “[...] a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição” (BRASIL, 1988). Do mesmo modo, o artigo 206 da Carta Magna também determina que o ensino será ministrado com base nos princípios de igualdade de condições para o acesso e permanência na escola. Ao analisarmos os documentos legais, contudo, percebemos sua grande maioria apenas apresenta preocupação com o acesso ao ensino em todos os níveis. Esta realidade nos legitima a interrogar pelos programas e legislações preocupados com sua permanência.

A análise da legislação infraconstitucional sugere o destaque para alguns documentos legais. A Lei 9.394 (BRASIL, 1996), que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDB), a qual, em seu artigo 3º, faz expressa referência aos princípios de igualdade de condições para o acesso e permanência dos estudantes na escola, em seu artigo 12 trata sobre a incumbência dos estabelecimentos de ensino de articularem-se com as famílias e com a comunidade, o que instiga a permanência dos estudantes em virtude da maior compreensão das particularidades de cada educando. Igualmente, a Lei 13.005 (BRASIL, 2014), que aprovou o PNE, fez menção entre a necessidade de articulação entre família, comunidade e instituição de ensino para “[...] fortalecer o acompanhamento e o monitoramento do acesso e da permanência [...]” à educação básica, estratégia que pode ser utilizada na Educação Superior.

Por sua vez, a Lei 10.172 (PNE) (BRASIL, 2001), em seu artigo 3º, estabelece para a educação superior diretrizes, objetivos e metas que serão avaliados periodicamente em articulação com os Estados, o Distrito Federal, os municípios e a sociedade civil. Em relação aos objetivos e metas, a maior preocupação está no acesso à educação superior, na ampliação do número de vagas e na facilidade do seu preenchimento, tendo como meta oferecer as condições necessárias para que estudantes pertencentes a grupos considerados em desvantagens iniciais tenham possibilidade de acesso. Quais são, todavia, os programas para garantir a permanência de modo a estancar o alto índice de evasão que hoje chega na casa dos 34,38%? Veremos a seguir (INEP, 2017).

Além, no entanto, da universalização da educação básica, o PNE (BRASIL, 2015) destaca a importância também da “[...] ampliação do acesso ao ensino profissionalizante, à Educação Superior, à educação de jovens e adultos, à pós-graduação, o aperfeiçoamento das políticas inclusivas, [...]”. Essas desvantagens iniciais são consideradas “[...] àquelas

que existem independentes do querer de cada um, tais como raça, sexo, idade, deficiências, família ou situação socioeconômica” (FELICETTI; MOROSINI, 2009, p. 12).

Nesse caminho, buscamos dados numéricos que apresentassem a relação entre matrículas e concluintes. O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2017) retrata, em 2017, um número de 8.290.911 matrículas, o que representa uma variação positiva de 3% em relação ao ano anterior. Desse total de matriculados entretanto, 3.200.000 realmente ingressaram e apenas 1.199.769 concluíram a Graduação, conforme o Censo do Inep de 2017, o que mostra que 1.100.231 estudantes que se inscreveram não concluíram. Como não temos os dados de evasão e/ou abandono, realizamos este cálculo, com base no total de matriculados (100%) para chegar à porcentagem de não concluintes, da seguinte forma  $(1.100.231 \times 100\%) / 3.200.000 = 34,38$ .

Complementamos estes dados com a pesquisa de Felicetti (2015), que apresenta um índice crescente de evasão conforme a idade. Nas palavras da autora, “[...] tais dados parecem indicar que quanto maior a idade maior a chance de evasão” (FELICETTI, 2015, p. 6). Outro dado relevante da pesquisa de Felicetti (2015) destaca que os estudantes que eram bolsistas do Prouni apresentaram menor número de evasão, sendo o total de alunos evadidos, segundo a pesquisa, de 2.312 não bolsistas e 94 bolsistas.

A Lei 13.005 de 25 de junho de 2014, artigo 4º, estabelece que as metas previstas no PNE (BRASIL, 2015) deverão ter como referência os censos nacionais da Educação Básica e Superior, mais atualizados e disponíveis na data da publicação desta Lei. O PNE estabelece 20 metas e suas respectivas estratégias como forma de alcançar o seu principal objetivo, que é aumentar a qualidade da educação no país a fim de diminuir a evasão. O PNE possui como finalidade desenvolver um sistema educacional que seja capaz de “[...] concretizar o direito à educação em sua integralidade, dissolvendo as barreiras para o acesso e a permanência, reduzindo as desigualdades, promovendo os direitos humanos e garantindo a formação para o trabalho e para o exercício autônomo da cidadania” (BRASIL, 2015, p. 9).

No que diz respeito à Educação Superior, no Plano Nacional de Educação para o decênio 2014/2024 ficam estabelecidas as diretrizes da meta nº 12, que busca elevar a taxa bruta de matrícula, “[...] assegurada a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público” (BRASIL, 2015, p. 207). Já a meta 13 do PNE (BRASIL, 2015, p. 225) tem por objetivo assegurar a “[...] melhoria na qualificação do corpo docente em efetivo exercício nas instituições que

compõem o sistema de educação superior brasileiro, especialmente por meio da titulação em cursos de mestrado e doutorado”. Essas metas instigam a melhoria da qualidade e acesso à Educação Superior, o que, por consequência, tem implicações na diminuição da evasão.

Neste sentido, a Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005, institui o Programa Universidade para Todos (Prouni), que regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social na Educação Superior. Esse programa estabelece, em seu artigo 1º, a concessão de bolsas de estudo integrais e bolsas de estudo parciais de 50% ou de 25% para estudantes de cursos de Graduação e sequenciais de formação específica em instituições privadas de Educação Superior, com ou sem fins lucrativos. Vemos a importância do Prouni contra a evasão, pois “[...] mostrou-se um programa que colabora para com a permanência do aluno na graduação em licenciatura, visto o índice de permanência dos Prounistas ser maior que o dos demais ingressantes” (FELICETTI; FOSSATTI, 2014, p. 279).

Por sua vez, o Decreto nº 5.800 (BRASIL, 2006) dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB – e tem como finalidade o desenvolvimento da modalidade de educação a distância, buscando expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de Educação Superior pública no Brasil. Já o Decreto nº 7.234 (BRASIL, 2010b), que dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), executado no âmbito do Ministério da Educação, busca ampliar as condições de permanência dos jovens na Educação Superior Pública Federal, a redução das taxas de evasão e o aumento da retenção dos alunos.

O PNAES dá possibilidade de ampliação de sua abrangência para atender não somente às IESs Públicas Federais, como é o caso atualmente. Ainda, se pensarmos nas mais recentes legislações, temos a Lei nº 12.858 (BRASIL, 2013), que destina parte dos recursos da exploração de petróleo e gás natural para áreas da educação e saúde. Em seu artigo 2º, deixa claro que os recursos serão destinados, exclusivamente, para a educação pública, com prioridade para a Educação Básica. Mais uma vez vemos uma política pública atenta à educação básica e pública, mas que não contempla a Educação Superior. Faz-se necessário, portanto, um aperfeiçoamento da legislação, auxiliando as IESs na busca da permanência dos alunos na educação superior, e, com isso, melhorar todos os índices de conclusão nos cursos de Graduação.

É possível concluir que os atuais programas do governo colaboram, contudo ainda são ineficientes para a efetiva permanência na Educação Superior. As análises apresentam

uma realidade distante na efetivação da permanência. Os recursos públicos são voltados, em sua maioria, ao acesso; exemplo disso são os Planos Nacionais de Educação, que vêm se aperfeiçoando a cada nova edição, mas as medidas apresentadas com foco na permanência ainda são incipientes.

Atualmente, nas Instituições de educação superior, quer sejam públicas ou não, a preocupação com o acesso e a permanência de seus estudantes vem sendo tema de estudos. Concomitante a isto, programas de governo vêm sendo criados e aperfeiçoados de modo que a legislação possa alcançar os objetivos nela delineados. Neste sentido, as IESs vêm criando mecanismos e serviços para atrair e manter estudantes. Isto se dá, por exemplo, a partir do marketing de relacionamento, que é capaz de construir sinergias sólidas com seus públicos baseadas na qualidade, receptividade e confiança. Estudiosos do assunto, a exemplo de Cunha e Morosini (2013, p. 87), tratam a evasão como “[...] um fenômeno que apresenta diferentes causas dependendo do contexto social, cultural, político e econômico em que estudantes e instituições de ensino estão inseridos”.

Como este contexto mostra-se na IEs em estudo? A política de fidelização dos estudantes de Graduação da Universidade Comunitária do Sul do Brasil tem seu recorte no período 2011-2013, e é estudada a partir do questionário e da análise de conteúdo de Bardin (2011). A análise sugere que, para se conseguir a fidelização dos alunos, é importante buscar ações oportunas, como auxílio transporte, alimentação e seguro saúde, definindo estratégias para tomadas de decisão no acompanhamento e monitoramento destes indicadores. É necessário manter-se atento às mudanças do mercado, a exemplo da oscilação da economia, da taxa de desemprego, do aumento do custo da cesta básica, dentre outros. Além de todos estes dados tangíveis, fatores subjetivos, da ordem do intangível, também corroboram a permanência ou abandono. Neste sentido, Colombo (2005, p. 123-124) apresenta como primeiro passo para a fidelização dos estudantes “[...] a conquista da confiança, que se estabelece pelas atitudes de ambos os lados e é construída ao longo do tempo pelas relações pessoais desenvolvidas na instituição durante a entrega do serviço prometido”.

Da mesma forma, o marketing de relacionamento mostra-se indispensável para definir quem são os estudantes desejados, saber onde encontrá-los, buscar conhecê-los, estabelecer um relacionamento e criar vínculos, para que os alunos possam confiar na Instituição e com ela estreitar laços efetivos e afetivos. Conforme Maciel, Silva e Veloso (2015, p. 265), “[...] cumpre assinalar o entendimento expresso em documentos nacionais de que a permanência do estudante na educação superior associa-se a investimentos na

assistência estudantil”. A partir desta situação começa-se a ter retorno no quesito fidelização estudantil.

Outra forma de garantir a permanência dos alunos está na realização de efetivas parcerias com empresas para não apenas pensar na colocação dos alunos no mercado de trabalho, mas em como resolver os problemas, ou seja, desafios e propostas que estas trazem para a universidade por meio de seus colaboradores e estudantes. Assim, as empresas também se constituem como aliadas das Instituições na formação de opinião e da fidelização dos alunos, mostrando que os objetivos de estudantes, empresas e universidades se entrelaçam na qualificação pessoal e profissional. Neste cenário, o relacionamento deve ser cada vez mais estreito com o público que se deseja atingir. Neste sentido, Colombo (2005) fala da importância de ter em conta que a linha que separa a satisfação da fidelidade deve ser preenchida por um escudo de confiança. Isso pode ser atingido com hospitalidade e humanização das relações, quando os alunos, satisfeitos e confiantes, ficam mais propensos a utilizar a Instituição outras vezes e a indicar novos alunos. O relacionamento com os alunos e a fidelização dos mesmos deve ocorrer até mesmo antes do ingresso na Educação Superior, e um bom caminho para isso é que a Instituição mantenha um contato direto com as escolas de Ensino Médio, mostrando seu potencial. Nessa perspectiva, Marques e Mendes (2018, p. 21) afirmam que “[...] a satisfação e a confiança têm um efeito positivo na fidelização dos estudantes [...]”. Gomes, Fávero e Lucas (2015, p. 79) versam sobre a importância da elaboração e utilização de ferramentas de gestão do relacionamento com o estudante, e afirmam que estas devem “[...] valorizar a relação entre aluno e instituição, proporcionando melhorias no processo escolar e conseqüentemente profissional”.

Reforçamos, portanto, que após o ingresso e, uma vez definida a opção pela Instituição, cabe ainda o trabalho de alcançar não apenas a permanência, mas a fidelização dos alunos. Para isso, é sugerido o gerenciamento de relacionamento com estudantes, que, segundo Colombo (2005), é uma ferramenta que facilita o acompanhamento da trajetória universitária do aluno, conhecendo suas necessidades e objetivos, suas características e potenciais. Para tanto, todos os setores devem estar integrados, a fim de facilitar a comunicação de forma mais rápida e eficiente junto ao aluno. De acordo com Gomes, Fávero e Lucas (2015, p. 78),

O Student Relationship Management, atualmente tem sido o mais estudado na Ásia, Europa e América do Norte, sendo importante também o seu estudo e aplicação no Brasil, uma vez que as universidades precisam atrair alunos, mantê-los durante a graduação

e conseqüentemente fidelizá-los para futuras pós-graduações, ou até mesmo novas graduações.

A permanência dos alunos da Educação Superior é, sim, uma busca constante das IESs e não é diferente no caso da Instituição objeto do presente estudo. Com o questionário aplicado aos formandos da IES, foi possível concluir que este caminho já está sendo percorrido. Alguns programas foram criados com este objetivo, bem como o projeto de combate à evasão e alguns serviços da Instituição, em especial aqueles voltados ao auxílio financeiro, por exemplo, o serviço de bolsa-auxílio ou auxílio financeiro. Embora ainda existam muitas barreiras a serem vencidas para que se obtenham melhores resultados nos índices de permanência dos alunos na Educação Superior, sendo eles, de ordem pessoal, profissional, ou referentes à legislação atual, a pesquisa com os alunos da Universidade Comunitária do Sul do Brasil mostrou uma evolução muito grande na busca desse objetivo.

## Considerações finais

Com o propósito de entender como as políticas de permanência voltadas à Educação Superior vêm sendo trabalhadas pelo governo brasileiro e por uma Universidade Comunitária do Sul do Brasil, percebemos que o processo é complexo. Nele, a pesquisa destacou diversos elementos. Dentre eles, registramos a gestão acadêmica próxima dos alunos e a necessidade de estabelecer e efetivar uma política de fidelização destes estudantes. Eles evidenciam a reclamação por mais atenção dos gestores para além das necessidades legais, e exigem outros benefícios econômico-financeiros e valores intangíveis da ordem subjetiva, como o estabelecimento de vínculo com a instituição como estratégia de permanência.

À gestão educacional, para além dos aspectos legais, cabe também garantir o processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo, o que deve ser observado, principalmente pelos gestores, para buscar a fidelização dos alunos.

O atendimento aos dispositivos legais é necessário, porém insuficiente diante da complexidade da permanência do estudante da educação superior. A ele é preciso direcionar uma política de permanência que vá além da inclusão. Tal política precisa ocupar-se de outros indicadores objetivos, como: mobilidade urbana; transporte; alimentação; socioeconômicos e financeiros. Por outro lado, a permanência também se comunica com valores intangíveis da ordem emocional, que envolvem criação de vínculo,

bem-estar e todo o complexo do clima organizacional além de uma identidade coletiva institucional.

Entendendo o sistema como um todo, integrando ações e otimizando processos e procedimentos, viabiliza-se conhecer melhor o aluno e este, por sua vez, consegue, com o apoio institucional, perseguir seu projeto de vida profissional. A categoria, que se refere ao fato de que o aluno é uma pessoa que reclama por vínculo (com professor e com a Instituição), evidenciou a importância do professor como sujeito-chave neste processo de vinculação. Acerca disso, Fossatti (2013) chama a atenção sobre a importância do estabelecimento de vínculos para o desenvolvimento de uma vida saudável, e assegura que o afeto é componente indispensável para estreitar vínculos. Essa constatação também coincide com o pensamento dos alunos entrevistados, quando afirmam que o que acontece dentro da sala de aula interfere significativamente na sua satisfação e em seu processo formativo.

Ao concluir, podemos afirmar que há, sim, avanços na Educação Superior quanto à permanência. A legislação é necessária, contudo, insuficiente. Ela vem se aperfeiçoando na busca da melhoria dos índices de acesso a este nível de ensino, como podemos verificar nos exemplos dados em nossa análise e retomados aqui com o objetivo de reforçar as evidências das tomadas de decisão no âmbito legal: Lei 12.858, de 9 de setembro de 2013, que destina à educação parte dos recursos oriundos da exploração de petróleo e gás natural. Ou, ainda, a mais recente de todas: a Lei 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação para vigorar pelos próximos dez anos, ou seja, até 2024, e que tem, em seu conjunto, 20 metas e 254 estratégias destinadas a superar os desafios históricos da educação. O PNE, por sua vez, tem como destaque a previsão de destinar 10% do Produto Interno Bruto para a educação; recursos financeiros que devem ser bem aplicados, tendo na população seu maior fiscal da correta aplicação. Não podemos perder, junto a esta oportunidade, a criação de mecanismos voltados à permanência dos alunos na Educação Superior e de buscar novas formas de fidelizá-los.

Por fim, criar ações para viabilizar a fidelização passa necessariamente por uma gestão mais próxima dos alunos. Embora, na atualidade, seja indispensável dispor de uma visão estratégica e eficiente por parte das IESs, é fundamental garantir a qualidade das relações humanas. Registramos, também, a importância da elaboração de currículos que sejam coerentes ao mercado de trabalho e que atendam o desenvolvimento de novas competências voltadas para a vida pessoal e profissional exigidas neste século 21. Numa realidade complexa, pontuamos, ainda, a importância de avançar com estudos para

complementar, não apenas teóricos, mas também empíricos, realizados em outros contextos e em outras épocas. Sabemos que novos fatores intervenientes podem se juntar a este tema tão complexo e tão urgente para o desenvolvimento econômico e o crescimento humano do Brasil. Reafirma-se, portanto, a necessidade de novas pesquisas que complementem ou tragam novas visões sobre as políticas de permanência na Educação Superior.

## Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**, de 16 de julho de 1934. Brasília, 1934 Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao34.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao34.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei 10.172**, 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, 2001. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LEIS\\_2001/L10172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10172.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 11.096**, de 13 de janeiro de 2005. Institui o Programa Universidade para Todos – PROUNI Brasília, 2005. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/L11096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/L11096.htm). Acesso em: Acesso em 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 5.800**, de 8 de junho de 2006. Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Brasília, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5800.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5800.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 6.096**, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Brasília, 2007 Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 7.219**, de 24 de junho de 2010. Dispõe sobre o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência – PIBID e dá outras providências. Brasília, 2010a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7219.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7219.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 7.234**, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES. Brasília, 2010b. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm). Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei 8.035**, aprova o Plano Nacional de Educação para o decênio 2011/2020. Brasília, 2010c. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490116>. Acesso em: 16 ago. 2016.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Lei nº 12.858**, de 9 de setembro de 2013, destina parte dos recursos oriundos da exploração de petróleo e gás natural. Brasília, 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12858.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12858.htm). Acesso em: 16 abr. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília, 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm). Acesso em: 29 abr. 2016.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação PNE 2014-2024**: Linha de Base. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Brasília, DF: Inep, 2015. 404 p.

COLOMBO, Sonia Simões. **Marketing educacional em ação**: estratégias e ferramentas. Porto Alegre: Artmed; Bookman, 2005.

CUNHA, Emmanuel Ribeiro; MOROSINI, Marília Costa. Evasão na educação superior: uma temática em discussão. **Revista Cocar**, v. 7, n. 14, p. 82-89, 2013. Disponível em: <https://paginas.uepa.br/seer/index.php/cocar/article/viewFile/283/246>. Acesso em: 7 abr. 2019.

FELICETTI, Vera Lucia. **Ingressantes em uma Instituição de Educação Superior em 2005**: Como eles estão em 2014? In: CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR – CLABES, 5., Talca -Chile, 2015. Disponível em: <http://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1109>. Acesso em: 5 abr. 2019.

FELICETTI, Vera Lucia; FOSSATTI, Paulo. Alunos ProUni e não ProUni nos cursos de licenciatura: evasão em foco. **Educar em Revista**, n. 51, v. 1, p. 265-282, 2014. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1550/155030093016.pdf>. Acesso em: 6 abr. 2019.

FELICETTI, Vera; MOROSINI, Marília C. Equidade e iniquidade no Educação Superior: uma reflexão. **Ensaio: Aval. Pol. Pub. Educ.**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 62, p. 9-24, jan./mar. 2009.

FOSSATTI, Paulo. **Perfil docente e produção de sentido**. Canoas, RS: Unilasalle, 2013.

GOMES, Mariza; FÁVERO, Natália Colantonio; LUCAS, Carlos Alberto. Gerenciamento do Relacionamento com o Estudante no Educação Superior. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação e de Gestão Tecnológica**, v. 4, n. 1, 2015. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/resiget/article/view/983>. Acesso em: 2 abr. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo da Educação Superior**: notas estatísticas. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2017. Disponível em: <http://bit.do/eQ3ZE>. Acesso em: 2 abr. 2019.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

MACIEL, Carina Elisabeth; SILVA, Maria das Graças Martins da; VELOSO, Tereza Christina Mertens Aguiar. Assistência Estudantil: a evolução de uma política pública e os significados no contexto da Educação Superior. *In*: SOUSA, José Vieira (Org.). **Expansão e avaliação da educação superior brasileira**: formatos, desafios e novas configurações. Brasília: Fino Traço, p. 255-276, 2015.

MARQUES, Alzira Maria Ascensão; MENDES, Maria Raimunda Marques. O impacto do marketing relacional e do entorno na fidelização dos estudantes mediado pela satisfação: um estudo aplicado ao CCSO da UFMA. **Revista Gestão em Análise**, v. 7, n. 2, p. 11-26, 2018. Disponível em: <http://revistaopiniaojuridica.unichristus.edu.br/index.php/gestao/article/viewFile/2037/774>. Acesso em: 2 abr. 2019.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

**Revisores de línguas e ABNT/APA**: Denise Ana Basso Andrigheto.

**Submetido em 10/05/2019**

**Aprovado em 23/10/2019**

Licença *Creative Commons* – Atribuição NãoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)