

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO E MELHORIAS DO PROCESSO PARA CRIAÇÃO DE NOVOS CURSOS NOS CÂMPUS DO IFSC

Jaqueline Balena Lara

Especialista em educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental e em Educação

Especial, jaquebalena_xxe@yahoo.com.br

Tainá Braúlio Hennig

Bacharel em Engenharia Ambiental e Sanitária, hennigtain@gmail.com

RESUMO

O IFSC tem resoluções que estabelecem uma série de processos que tratam da modificação e aprovação dos projetos pedagógicos dos cursos já existentes, no entanto, tais documentos não contemplam em suas alíneas o processo a ser desenvolvido para que novos cursos sejam criados. Nesse sentido, a participação em cursos inapropriados ao mercado da região em que estão inseridos pode levar a evasão, sendo esse um fator que ocorre no cenário atual e encontra-se presente em diversas instituições federais de ensino, e no IFSC não é diferente. A partir do problema identificado, o objetivo do presente estudo foi propor um protocolo para a criação de novos cursos do IFSC, a fim de que problemas de evasão sejam minimizados e o desperdício de recursos públicos por conta desse fator, reduzido. Caracterizada como qualitativa, estudo de caso e bibliográfica, a pesquisa foi realizada com base em documentos e materiais bibliográficos existentes sobre o assunto. Dessa forma, o estudo buscou apresentar uma possibilidade de análise criteriosa, porém acessível e direta, para a abertura de cursos de forma a, principalmente, realizar escolhas corretas e apropriadas a fim de reduzir os números de evasão apresentados atualmente. Com o auxílio das novas propostas de intervenção, como a apresentada através desse estudo, será possível a adoção de novas propostas de trabalho que buscam a concretização da missão e visão institucional.

Palavras-chave: Evasão. Padronização de processos. Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. IFSC.

ABSTRACT

The IFSC has resolutions that establish a series of processes that deal with the modification and approval of the pedagogical projects of the existing courses, however, these documents do not include in their lines the process to be developed for new courses to be created. In this sense, participation in courses inappropriate to the market in the region in which they operate may lead to dropout, which is a factor that occurs in the current scenario and is present in several federal educational institutions, and in IFSC is no different. Based on the problem identified, the objective of the present study was to propose a protocol for the creation of new IFSC courses, so that dropout problems are minimized and the waste of public resources due to this factor is reduced. Characterized as qualitative, case study and bibliographic, the research was based on existing bibliographic documents and materials on the subject. Thus, the study sought to present a possibility of careful but accessible and direct analysis, for the opening of courses in order, mainly, to make correct and appropriate choices in order to reduce the dropout numbers currently presented. With the help of new intervention proposals, as presented through this study, it will be possible to adopt new work proposals that seek to achieve the mission and institutional vision.

Keywords: Evasion. Standardization of processes. Federal Network of Vocational and Technological Education. IFSC.

1 INTRODUÇÃO

O processo de promulgação da Lei de Diretrizes e Bases (BRASIL, 1996), ocorrido em 1996, possibilitou muitas mudanças em meio a educação brasileira. Após esse marco, uma série de medidas que objetivavam a desregulamentação do ensino em meio a educação no país proporcionaram a criação de uma grande quantidade de oportunidades que expandiam as possibilidades de estudo e profissionalização, e um dos resultados foi o aumento e ampliação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, que se encontrava em crescimento no Brasil (LOBO, 2012; SILVA JÚNIOR & SILVA, 2013). Tal processo de expansão durou até final de 2013, início de 2014.

Vinculada ao Ministério da Educação, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica é composta por diversos Institutos Federais que se encontram distribuídos nas mais diversas regiões do Brasil e, recentemente, passou por uma das maiores expansões existentes ao longo da sua história e, mediante isso, vem criando novas oportunidades para milhares de jovens e adultos matriculados na Rede Federal de ensino através da criação de uma série de cursos profissionalizantes. Apesar da expansão, Pacheco (2011) afirma que a demanda existente por qualificação profissional é de, aproximadamente, oito milhões, enquanto as ofertas existentes em meio a educação profissional são limitadas a um milhão de vagas.

Para o Estado, os institutos federais contribuem para os processos de desenvolvimento e modernização do país, qualificando os cidadãos através da educação profissional e tecnológica e, com isso, incluindo esses indivíduos no mercado de trabalho, considerando os aspectos culturais, sociais, econômicos, bem como os arranjos produtivos da região. Desta forma, o Estado acaba atendendo as demandas sociais emanadas pela população através da formação e elevação de níveis de escolaridade para que essa possa alcançar condições devidas de empregabilidade e, concomitantemente, atendendo às demandas do mercado, que exige mão de obra qualificada e acaba obtendo

o aumento de sua produtividade e suas taxas de lucro (TURMENA & AZEVEDO, 2017).

O Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), legalmente, consiste em uma instituição da Rede de Educação Profissional e Tecnológica, multicampi e pluricurricular, que possui por intuito a qualificação e formação de profissionais no âmbito da educação profissional e tecnológica, nos mais diferentes níveis e modalidades de ensino. No ano de 2012, a instituição aprovou uma resolução que estabelece uma série de processos que tratam da modificação e aprovação dos projetos pedagógicos dos cursos já existentes, no entanto, tal documento não contempla em suas alíneas o processo a ser desenvolvido para que novos cursos sejam criados.

De acordo com Gaioso (2005), o processo de ensino e aprendizagem não é restrito apenas à relação existente entre o discente e o docente. Para o autor, a educação profissional possui por intuito a formação de cidadãos integrais, de modo que sejam atendidos os fatores da sustentabilidade individual, que se encontra relacionada a complementação dos objetivos estratégicos sociais, econômicos, e de igualdade política do indivíduo. No entanto, em alguns casos, esses ou outros fatores – como a participação em cursos inadequados ao mercado da região em que estão inseridos - podem levar a evasão, que consiste em um fenômeno social bastante complexo, podendo ser concebido como o processo de interrupção dos estudos dos indivíduos, sendo esse um fator que ocorre no cenário atual e encontra-se presente em diversas instituições federais de ensino.

A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica tem apresentado elevadas taxas de evasão e no IFSC não é diferente, considerando-se a quantidade de evadidos nos cursos que são ofertados pela instituição.

Os impactos oriundos da evasão atingem não somente aos estudantes, mas também o corpo docente, a instituição e toda população dependente de prestadores de serviços. Dessa forma, as instituições federais que ofertam cursos de educação profissional e que atuam diretamente com os estudantes, devem desenvolver planos de ações com metas estratégicas perante a escolha e criação de novos cursos, a fim de que os crescentes índices de evasão possam ser evitados e minimizados (SANTOS, 2016).

Nesse sentido, faz-se necessária a realização de reflexões acerca da ampliação do acesso à educação de forma que essa seja conectada e relacionada a permanência dos estudantes em meio às instituições de ensino. Desta forma, a realização de análises do perfil do egresso, práticas pedagógicas adotadas, condições socioambientais e acadêmicas das instituições, mas, sobretudo, os fatores que corroboram e influenciam na criação de novos cursos, faz-se mister.

A partir do problema identificado, o objetivo do presente estudo é analisar o processo de criação de novos cursos e propor melhorias por meio de uma nova ferramenta para a criação de novos cursos de educação profissional e tecnológica do IFSC.

A proposta de um protocolo a ser seguido para a criação de novos cursos visa contribuir com a gestão do Instituto Federal, uma vez que busca estabelecer os procedimentos ideais a serem adotados para a criação de novos cursos que sejam ideais para o perfil do mercado de trabalho e da população no local em que se almeja ser inserido. Além disso, o protocolo a ser proposto pode ser utilizado como uma importante ferramenta para que gestores possam seguir diante dos processos e procedimentos necessários, de modo que os problemas existentes, que geram desorganização e maiores demandas por recursos, sejam minimizados.

2 HISTÓRICO DO IFSC

O Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC obteve seu início em 23 de setembro de 1909, por meio do decreto nº 7.566 (BRASIL, 1909), porém, nesta época, recebia o nome de Escola de Aprendizes Artífices de Santa Catarina. Localizada em Florianópolis, obtinha como objetivo “proporcionar formação profissional aos filhos de classes socioeconômicas menos favorecidas [...]. Além do ensino primário, a instituição oferecia formação em desenho, tipografia, encadernação e pautação, carpintaria da ribeira, escultura e mecânica” (ALMEIDA, 2002).

Em 13 de janeiro de 1937, em virtude da Lei nº 378 (BRASIL, 1937), a instituição obteve seu nome e status alterado, sendo intitulada como Liceu Industrial de Florianópolis. No entanto, com o Decreto-lei nº 4.127, de 23 de fevereiro de 1942 (BRASIL, 1942), mais uma vez obteve nova denominação, sendo chamada de Escola

Industrial de Florianópolis, onde passou a ofertar novos cursos direcionados a formação profissional e de maestria, que tinham duração de quadro anos.

Em 1965 sob a Lei nº 4.759 (BRASIL, 1965), a instituição é intitulada como Escola Industrial Federal de Santa Catarina e tem nova sede registrada no centro da capital catarinense. Alguns anos mais tarde, em 1968, com a portaria ministerial nº 331, de 17 de junho, a instituição tornou-se Escola Técnica Federal de Santa Catarina (ETF-SC), e tinha como objetivo “especializar a escola em cursos técnicos de segundo grau (atual ensino médio)” (ALMEIDA, 2002). A partir daí, nos próximos 10 anos, a instituição implantou diversos cursos profissionalizantes voltados às demandas que o mercado econômico apresentava. Também começou a expandir sua oferta abrindo novos câmpus como o de São José e Jaraguá do Sul.

No ano de 1994 é sancionada a Lei nº 8.948 (BRASIL, 1994) que transformou todas as Escolas Técnicas Federais em Centros Federais de Educação Tecnológica, assim, a Escola Técnica Federal de Santa Catarina passa a obter como status oficial Cefet-SC, a partir de 27 de março de 2002, e passa a ofertar também cursos superiores de tecnologia e de pós-graduação *lato sensu*. Desde então, sua expansão passou a ser mais expressiva e ocorreu a abertura de novos câmpus em cidades como Chapecó, Joinville e Araranguá.

Em 2008, a Lei nº 11.892/2008 (BRASIL, 2008), que mais uma vez altera o nome e o status das instituições federais, é sancionada, criando os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Assim, o Cefet-SC transformou-se em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina – IFSC. Almeida (2002) nos apresenta o que são, de fato, estes novos institutos:

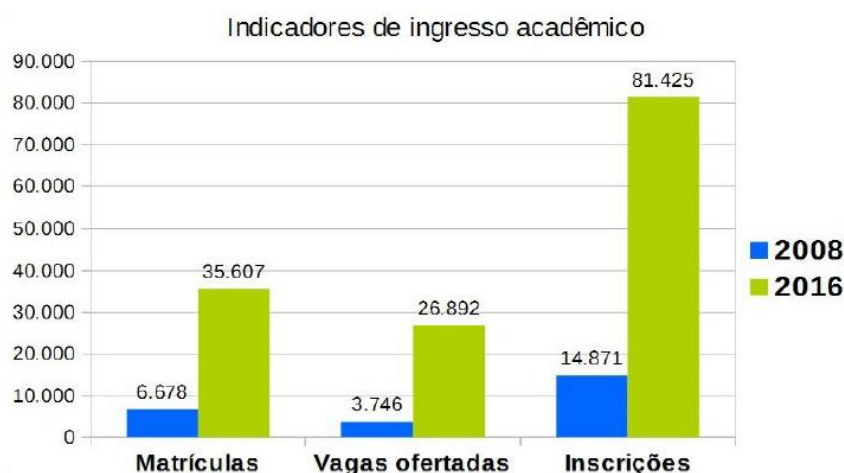
Os Institutos Federais (Ifs) são autarquias vinculadas ao Ministério da Educação, com autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Oferecem educação básica, profissional e superior em estrutura multicampi, com forte inserção na área de pesquisa e extensão.

A partir daí, o IFSC teve uma expansão significativa ao longo dos anos. Atualmente, oferta cursos em mais de 22 câmpus e no Centro de Referência em Formação e EaD (Cerfead), que também é responsável pelos programas de formação de professores e demais educadores e gestores do serviço público. A instituição oferece

curso de qualificação profissional, educação de jovens e adultos, técnicos, superiores e de pós-graduação.

Pode-se visualizar esta expansão analisando-se o Gráfico 1, que apresenta a evolução de ingresso na instituição nos últimos anos:

Gráfico 1 – Evolução dos indicadores de ingresso acadêmico no IFSC.



Fonte: PRODIN/IFSC (2017).

Diante do Gráfico 1, pode-se verificar que a quantidade de matrículas, vagas e inscrições aumentou significativamente entre os anos de 2008 e 2016. Toda esta caminhada e todos os avanços significativos que o IFSC apresenta, sem dúvidas, demonstram os frutos colhidos de muito trabalho e de uma organização consistente e inovadora. Hoje, os câmpus são administrados em rede, ou seja:

O IFSC é caracterizado por uma estrutura organizacional administrativa e didático-pedagógica independente. Essa estrutura é conjugada sob a forma de Sistema, buscando a integração e o padrão nas ações de planejar e executar. Esse modelo possibilita a descentralização, flexibilizando e tornando possível a autonomia para os câmpus na operacionalização de suas ações (IFSC, 2019).

Portanto, muitos dos trâmites burocráticos e documentos administrativos e organizacionais, foram automatizados e são realizados, sempre que possível, de forma integrada.

Os documentos mais importantes da organização acadêmica e administrativa do Instituto, que impulsionam e norteiam todo o trabalho realizado nos câmpus a curto, médio e longo prazo, são: Lei nº 11.892/2008 (BRASIL, 2008); Estatuto (IFSC, 2009); Regimento Geral (IFSC, 2010); Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (IFSC, 2017); Cadeia de Valor do IFSC (IFSC, 2017); Plano Anual de Trabalho (PAT); Plano Estratégico de TIC (PETIC) (IFSC, 2018); Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC) (IFSC, 2019); Relatórios de Gestão; Regulamento Didático-Pedagógico (IFSC, 2018); Plano de Permanência e Êxito (IFSC, 2018); Documento Orientador da EJA e; Política de Comunicação do IFSC.

Diante de análises desenvolvidas, observou-se que cada documento especifica parte significativa do andamento das diferentes atividades desempenhadas por cada um dos câmpus, porém, o foco do presente estudo será voltado ao Plano de Permanência e Êxito, documento esse que encontra-se muito próximo do principal objeto de análise da pesquisa.

3 A EVASÃO EM CURSOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA OFERTADOS PELO IFSC

A evasão de estudantes tornou-se um fato complexo, sendo comum em meio às instituições federais na atualidade. Tal tema vem se tornando objeto de estudo em meio a diversas análises, principalmente em países desenvolvidos, e tem-se constatado que diversos fatores podem contribuir para a ocorrência de tal fenômeno, como: o desenvolvimento de interesse, situação do mercado de trabalho de determinadas áreas do saber, características culturais, sociais e econômicas da população da região em que o curso se encontra inserido, entre outros (VELOSO & ALMEIDA, 2000). Para Scali (2009), a evasão em meio ao ensino federal consiste em um importante problema a ser avaliado e pesquisado em meio aos processos de avaliação institucional.

Para Cunha e Morosoni (2013) a evasão é um fenômeno complexo, haja vista que pode apresentar vasta diversidade de definições, podendo gerar uma série de

prejuízos de cunho acadêmico, social e econômico para todos os elementos envolvidos no processo. Nesse sentido, acabam perdendo nesse processo a instituição, o aluno, o professor, os sistemas de ensino e a sociedade como um todo.

Sendo o IFSC uma Instituição de renome e grande importância no cenário educacional e profissional do Estado, ocorre a necessidade de uma constante e importante atualização e oferta de novos cursos nos diferentes câmpus, porém, uma análise minuciosa sempre deve ser levada em consideração para uma proposta de abertura de cursos.

Assim, de modo abrangente, foram analisados documentos e estatísticas importantes quanto a situação supracitada, pois muitos são os pontos relevantes para o ingresso, permanência e, principalmente, durabilidade do curso ofertado. Quando se fala de durabilidade, refere-se a um planejamento em longo prazo da demanda profissional que o curso possui perante o mercado de trabalho de determinada região.

O estudo foi iniciado perante a análise do documento intitulado Plano de Permanência e Êxito (IFSC, 2018), que tem como objetivo “Promover a permanência e êxito dos estudantes em sua oferta educativa, por meio de um conjunto de medidas que visam o enfrentamento da evasão e retenção, enquanto fatores que comprometem o atendimento da missão institucional (...)”. Ou seja, um documento que demonstra a preocupação que a instituição possui de realmente propor cursos coesos, com estratégias específicas para a permanência e conclusão pelos alunos.

Tal documento apresenta dados e estratégias de relevada importância, pois norteia a elaboração das demais demandas da organização institucional, logo, é a partir dele que muitas outras ações são formuladas. Este documento traz informações significativas quando da problemática de evasão e retenção de alunos, e promove a constante discussão para o enfrentamento desta problemática e suas possíveis causas. Também busca a implantação e intervenção para o enfrentamento destes fatores, bem como monitorar, avaliar e aprimorar estas ações.

O Plano de Permanência e Êxito (IFSC, 2018) é baseado nos altos índices de evasão e retenção os quais estão contabilizados e disponibilizado pela Plataforma Nilo Peçanha, que analisa os dados educacionais das instituições federais brasileiras. A Tabela 1 mostra os dados referentes à evasão apresentados pela plataforma a respeito do IFSC no ano base de 2018.

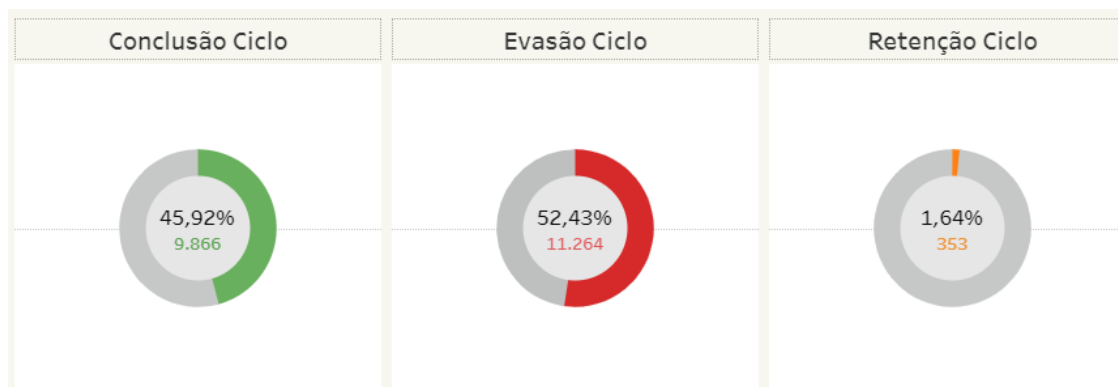
Tabela 1 – Taxas de evasão do IFSC.

TAXAS DE EVASÃO	
Qualificação profissional	57,3%
Técnico	29,2%
Tecnologia	31,1%
Licenciatura	36,2%
Bacharelado	18%
Especialização	24,9%
Mestrado profissional	11,6%
Total de evasão	38,2%

Fonte: Adaptado de Plataforma Nilo Peçanha (2019).

De acordo com a Tabela 1, pode-se verificar que ainda são grandes e preocupantes os índices de evasão apresentados pela instituição. Os cursos de qualificação profissional são os que apresentam as maiores taxas, seguidos dos cursos de licenciatura e técnicos. No que tange o assunto, constatou-se que a Eficiência Acadêmica do IFSC, na conclusão de ciclos, ficou em 45,92% (FIGURA 1).

Figura 1 – Eficiência acadêmica apresentada pelo IFSC.



Fonte: Adaptado de Plataforma Nilo Peçanha (2019).

Logo, pode-se perceber que menos de 50% dos estudantes não concluem seus cursos no tempo previsto, assim considerando-se o exposto, é importante salientar que existem diversas possíveis causas que influenciam nos dados apresentados, as quais encontram-se expostas em uma extensa tabela elaborada pela instituição (IFSC, 2018) que, a partir de pesquisas, apresenta um parâmetro completo deste cenário. Exemplos de fatores que podem justificar a evasão e a retenção dos estudantes nos diferentes tipos de cursos de acordo com o IFSC, são:

- Aumento da vulnerabilidade socioeconômica do estudante;
- Fragilidade das políticas para a educação profissional e tecnológica;
- Redução e/ou oscilação da oferta de vagas de estágio/trabalho em função da crise econômica;
- Desvalorização cultural da escolarização/ profissionalização;
- Falta de perspectiva profissional em relação à empregabilidade;
- Dificuldade e/ou impossibilidade de registro nos conselhos profissionais;
- Falta de reconhecimento dos cursos superiores de tecnologia;
- Baixa qualidade do ensino fundamental público;
- Desconhecimento do perfil do curso;
- Dificuldade de conciliar ensino médio e curso técnico;
- Falta de identificação ou desinteresse pelo curso;
- Desmotivação para estudar ou concluir a formação;
- Falta de conhecimento sobre a área do curso escolhido;

- Inadequação do projeto pedagógico do curso;
- Descontextualização ou desatualização dos cursos com a realidade local/regional;
- Dificuldades para realizar convênios, cooperações e projetos com outras instituições de ensino;
- Falta de diagnóstico do perfil do estudante ingressante;
- Processo seletivo não contempla as especificidades em termos de curso e público;
- Divulgação dos cursos precisa ser mais qualificada (IFSC, 2018).

Considerando-se os fatores supracitados, salienta-se que serão ressaltados nessa pesquisa apenas os pontos pertinentes ao trabalho e tema em análise, relacionados a possíveis fracassos e encerramento de cursos em virtude da falta de análise, estudo e avaliação da região em que esses são inseridos.

4 ABERTURA DE NOVOS CURSOS E ÊXITO NA ESCOLHA

Na atualidade, todo e qualquer processo necessita de um planejamento. O planejamento, de acordo com Padilha (2001), deve ser concebido como um método que determina o equilíbrio entre o funcionamento de organizações, instituições, setores de trabalho e outras atividades humanas. Nesse sentido, planejar consiste em um processo de reflexão perante a tomada de decisão sobre determinada ação ou projeto. Desta forma, constitui-se um método de antevisão do uso de recursos humanos e de meios materiais que estão disponíveis, a fim de que escopos sejam realizados em determinado período e fase, sendo considerados todos os demais efeitos oriundos da avaliação.

Para Fonseca (2016), em meio a gestão de sistemas educacionais em qualquer região de um país, o planejamento visa buscar a qualidade do sistema de educação que necessita de replanejamentos de forma constante, haja vista que, considerando-se todas as adversidades e modificações existentes em cada contexto, é impossível que haja um modelo de planejamento único. Desta forma, deve-se compreender que o planejamento

ocorre em diferentes níveis e fases nos distintos cenários educacionais (FONSECA, 2016).

Nesse sentido, a criação de novos cursos não pode ocorrer a própria sorte, uma vez que, para que sejam criados, é necessário que elevadas quantidades de recursos públicos sejam despendidas para a realização do investimento.

Diante das análises desenvolvidas, verificou-se que, atualmente, o IFSC não possui qualquer documento que trate e evidencie os processos necessários a serem adotados durante a abertura de novos cursos a serem ofertados pela instituição, fazendo com que gestores públicos adotem procedimentos não padronizados e que, nem sempre, podem gerar bons resultados.

A instituição possui como linha mestre de seu planejamento de oferta de cursos um documento chamado de Plano de Oferta de Cursos e Vagas – POCV. Este documento consta no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI do IFSC, e apresenta o planejamento dos cursos previstos para cada câmpus no decorrer de um quinquênio.

Porém, para a identificação dos cursos que comporão o POCV de cada câmpus, a forma de identificação ainda não é totalmente padronizada, ficando à cargo de cada câmpus a identificação da demanda de cursos de sua região, não tendo uma forma única de identificação para toda a instituição.

Igualmente, o processo de identificação não é feito de forma aleatória. O câmpus cria uma comissão que trabalha na identificação desta demanda de acordo com o perfil socioeconômico da região, considerando as demandas de formação e as ofertas já existentes por meio de outras instituições. Ainda assim, a falta de uma ferramenta que auxilie no trabalho dessas comissões é algo a se considerar na qualificação do processo.

Assim como o Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS, 2015), Instituto Federal do Ceará (IFCE, 2017) e o Instituto Federal da Bahia (IFBA), muitas instituições adotam procedimentos padrões perante a abertura de novos cursos, orientando aos gestores nos passos e processos a serem realizados e colaborando para que o sucesso nos cursos ofertados ocorra de maneira mais provável.

A oferta de novos cursos sem análises padronizadas pode fazer com que decisões sejam tomadas de forma equivocada, haja vista que, em cada caso,

procedimentos distintos serão adotados, sendo possível que determinados processos – imprescindíveis para a tomada de decisão – não sejam realizados.

Para a criação destes cursos, é necessário que uma série de fatores sejam analisados e levados em conta, como a cultura, economia, aspectos sociais e principais setores da região onde pretende-se instalar o curso. É imprescindível que os novos profissionais capacitados possuam mercado de trabalho para que possam atuar e colocar os conhecimentos adquiridos em prática. Caso isso não ocorra, as chances do aumento de taxas evasivas podem crescer consideravelmente.

5 METODOLOGIA

Considerando-se os objetivos do presente estudo, a pesquisa pode ser caracterizada como sendo descritiva. Para Triviños (1987), esse tipo de pesquisa visa descrever fenômenos e fatos de uma determinada realidade. Diante disso, buscou-se explicar e descrever o protocolo para a criação de novos cursos, enquanto proposta, a ser utilizado pelo IFSC, propondo-se melhorias a fim de que o processo seja aprimorado, adaptado e otimizado.

A pesquisa é qualitativa quanto a sua abordagem, e estudo de caso quanto à estratégia, obtendo-se por objeto de análise o IFSC. De acordo com Minayo (2001), em meio a pesquisas qualitativas, o enfoque consiste na explicação e compreensão da dinâmica que ocorre em relações sociais. Para Goldenberg (1997), esse tipo de pesquisa consiste em uma abordagem na qual não ocorrem preocupações com números, mas com a realidade e situações que não permitem e não podem ser quantificadas.

A pesquisa qualitativa considera que existe uma relação dinâmica entre o mundo real e os indivíduos, existindo um vínculo que não pode ser dissociado em virtude da subjetividade do mundo e do indivíduo, não permitindo, nesse contexto, uma tradução numérica (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O estudo de caso, de acordo com Gil (2007), é caracterizado por ser o estudo de uma entidade que é bem definida, como uma instituição, um programa, uma pessoa, um sistema educativo ou uma unidade social. Nesse sentido, visa conhecer de modo profundo os motivos pelos quais determinada situação acontece e os seus aspectos, procurando identificar o que existe nela de mais característico e essencial.

6 COLETA DE DADOS

A realização da coleta de dados se deu através de pesquisas bibliográficas e buscas documentais, caracterizando o estudo, também, como bibliográfico. Uma pesquisa de cunho bibliográfico é realizada com base em materiais bibliográficos que já foram analisados anteriormente, sendo publicados e estudados. Tais materiais podem ser artigos científicos, livros, revistas, entre outros. Todo trabalho de cunho científico necessita de uma pesquisa bibliográfica a fim de que o pesquisador conheça o tema a ser abordado (FONSECA, 2002).

Com base em informações bibliográficas, desenvolveu-se uma proposta de melhorias no protocolo para a criação de cursos existente em meio a instituição, de modo que pudessem ser obtidos aprimoramentos e otimizações em meio ao processo.

Observando-se o histórico que o IFSC apresenta, pode-se perceber que muitas mudanças ocorreram durante sua história, não somente em sua nomenclatura, mas também em sua organização e administração.

Atualmente, a instituição conta com modernos e inovadores sistema de gestão em rede que favorecem de forma significativa os trabalhos e serviços realizados internamente e, ofertados externamente. Tudo isso demanda, então, de planejamentos a curto e longo prazo para que se possa atender a demanda atual, mas também projetar ações futuras, principalmente quando se porta a expansão da instituição e o ingresso cada vez mais significativo de acadêmicos.

Diante do exposto, deve-se afirmar que um ponto importante de planejamento a longo prazo a ser considerado são as aberturas de novos cursos e sua estabilidade dentro dos câmpus. Dessa forma, faz-se necessária e importante uma base sólida e creditada quando da escolha destes cursos.

Sabe-se que a instituição não possui um processo padrão adotado perante a escolha e abertura de novos cursos em seus câmpus, no entanto, assim como grande parte dos processos, necessita de melhorias e padronizações. Nesse sentido, o presente estudo visa trazer uma proposta que poderá ser uma eficiente ferramenta de gestão, uma vez que apresenta uma sugestão coerente sobre este olhar e processos decisórios quanto desta escolha.

O novo protocolo proposto pode ser considerado um guia que busca uma análise criteriosa para a abertura de novos cursos, pois apresenta um processo contundente para a realização desta demanda.

Muitas são as possibilidades de se organizar um protocolo conciso para um planejamento tão importante, assim, propõe-se duas estratégias consideráveis advindas da área da Gestão por Processos como Planejamento, que para Chiavenato (2003, p. 167) consiste em:

Figura como a primeira função administrativa, por ser aquela que serve como base para as demais funções. O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Trata-se, pois, de um modelo teórico para a ação futura. Começa com a determinação futura dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível.

Assim, visou-se elencar a Análise Swot e o Fluxograma, um com seu teor mais abrangente e teórico, e outro, como um processo totalmente complementar, pouco mais fácil de ser compreendido.

Na Análise Swot tem-se a possibilidade de um estudo abrangente das muitas possibilidades e interferências que a situação proposta possa ter. Assim, para Valim et al (2015, p. 2):

A técnica SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de ambientes. É empregada em processos de planejamento estratégico, avaliação da situação da organização e de sua capacidade de competição no mercado. Essa técnica contribui para formação de estratégias competitivas através da identificação dos pontos fortes e pontos fracos, que são os fatores internos da organização, e as oportunidades e ameaças, que são os fatores externos da organização. O modelo SWOT fornece a direção para o desenvolvimento de planos de marketing mais viáveis. Para realização dessa técnica é necessário fazer uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que se pode encontrar no ambiente externo e interno das empresas.

Como principais objetivos, a Análise Swot possui:

Efetuar uma síntese das análises externas e internas; Identificar itens chave para a gestão da organização, o que implica estabelecer prioridades de atuação; Preparar opções estratégicas: riscos e problemas a resolver; É através da análise que conseguimos o diagnóstico da empresa: fortalecimento dos pontos positivos,

indicação de quais pontos devem melhorar, chances de crescimento, aumento das oportunidades, etc; Realizar previsão de vendas em conformidade com as condições de mercado e capacidades da empresa no geral; Ambiente interno (Forças e Fraquezas) – integração e padronização dos processos, eliminação de redundância e foco na atividade principal; Ambiente externo (Oportunidades e Ameaças) – fiabilidade e confiança nos dados, informação imediata de apoio à gestão e decisão estratégica e redução de erros (OLIVEIRA, 2018).

Esta ferramenta importante foi desenvolvida na década de 60 por Albert Humphrey, e vem para somar nos processos de planejamento estratégico. Para tal, essa apresenta os pontos importantes a serem estudados e sistematizados (Quadro 1):

Quadro 1: Conceitos e exemplos dos fatores de uma análise SWOT

Fatores para análise	Conceito	Exemplos
Pontos Fortes (<i>strengths</i>)	Fatos, recursos, reputação ou outros fatores, identificados com o ambiente interno, que podem significar uma vantagem da organização em relação aos concorrentes/ ou um diferencial no cumprimento de sua missão; recursos ou capacidades que a organização pode usar efetivamente para alcançar seus objetivos; competências distintivas.	Recursos financeiros, liderança abertura a mudança, clima organizacional, tamanho e lealdade da base de clientes, itens de diferenciação de produtos e serviços, margem de retorno, economia de escala
Pontos fracos (<i>weakness</i>)	São deficiências ou limitações que podem restringir o desempenho da organização, identificados com o ambiente interno	Inabilidades técnicas ou gerenciais, inadequado controle de custos, obsolescência de métodos e/ ou equipamentos, endividamento incompatível com o fluxo de caixa, alto índice de <i>turnover</i> , falta de definições estratégicas, vulnerabilidade à competição
Oportunidades (<i>opportunities</i>)	São fatos ou situações do ambiente externo que a organização pode vir a explorar com sucesso	Novas tecnologias, tendências de mercado, novos mercados, novos produtos, créditos facilitados, alianças estratégicas, produtos complementares
Ameaças (<i>threats</i>)	Antíteses das oportunidades são situações do ambiente externo com potencial de impedir o sucesso da organização	Novas tecnologias, tendências de mercado, legislação restritiva, novos competidores, taxa de juros, abertura de mercado

Fonte: Silveira (2001, p.214)

De forma sintetizada, pode-se verificar os conceitos da Matriz Swot na Figura 2:

Figura 2 – Matriz Swot.



Fonte: Borges (2013).

Considerando-se o exposto, fica a Análise Swot posta como uma das ferramentas mais importantes incluídas na presente proposta e que fará parte do processo para a escolha e abertura de novos cursos, que será especificado adiante.

7 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como já expressei, sabe-se que alguns processos existem, no entanto, não se encontram mapeados, o que acaba por inviabilizar a ocorrência de uma gestão mais efetiva que realize a padronização, o controle e melhorias. Dessa forma, ao propor um mapeamento do processo de abertura de novos cursos, o estudo visa contribuir e auxiliar os gestores do IFSC, proporcionando uma maneira de organizar e gerir essa atividade de forma sistêmica.

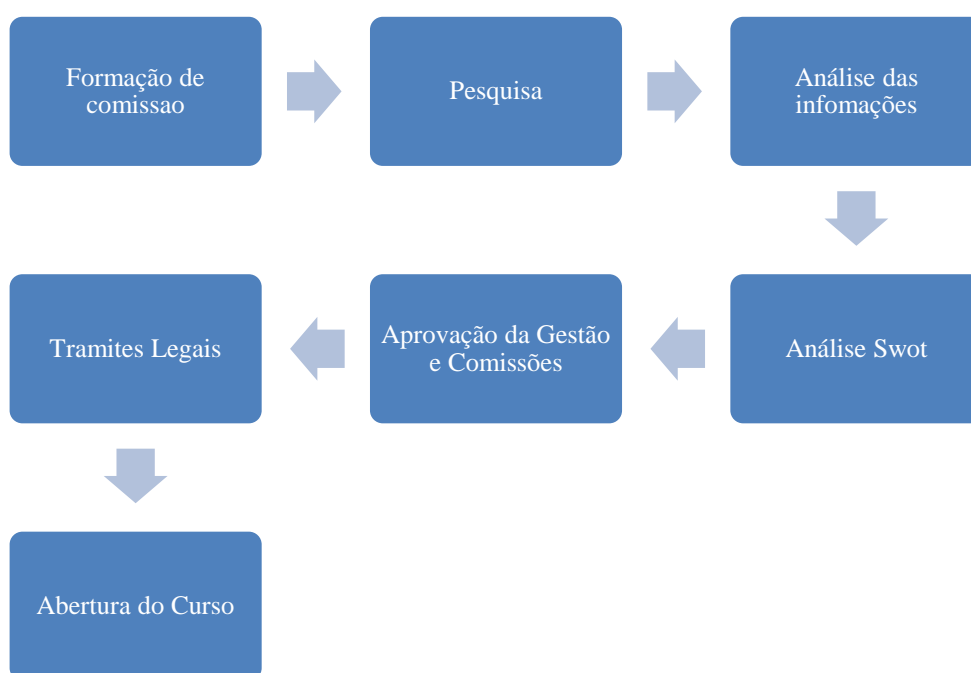
Deve-se salientar, no entanto, que cada curso ofertado pela instituição possui características que lhes são próprias e que, dessa forma, a presente proposta, apesar de demonstrar-se genérica, visa focar na realidade em análise, podendo, assim, ser adaptada.

O fluxograma pode ser considerado uma ferramenta que torna o processo de planejamento mais eficaz e eficiente como uma possibilidade importante neste estudo, pois:

O fluxograma representa de forma dinâmica o fluxo ou sequência das atividades, por meio de símbolos convencionais. É capaz de detalhar o andamento dos processos e auxiliar na identificação de falhas na distribuição dos cargos, dos recursos, das autoridades e tantos outros aspectos do funcionamento do processo administrativo (OLIVEIRA, 2018).

Assim, o fluxograma modela o andamento das ações visando aos objetivos propostos e os setores responsáveis, uma vez que ocorre o alinhamento de todo o processo que é desmembrado em forma de mapeamento. A Figura 3 mostra a proposta de protocolo para a abertura de novos cursos.

Figura 3 – Proposta de protocolo para a abertura de novos cursos.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2019).

A partir da busca por documentos e bibliografias existentes, identificou-se que o processo deveria contemplar a execução de sete etapas. Nesse sentido, cada câmpus deverá formar uma comissão responsável pela análise e proposta de novos cursos, a qual

irá realizar todos os procedimentos necessários para a proposta e possível concretização da abertura de cursos.

Posteriormente, deve, a comissão formada, realizar pesquisas qualitativas baseadas em entrevistas tanto interna, quanto externamente, a fim de que interesses e as necessidades apresentadas pelo cenário regional atual possam ser analisados. Nesse sentido, considerando-se o público interno, devem ser consultados acadêmicos, docentes, colaboradores, etc e, externamente, a indústria, comércio, consultórios, clínicas e população em geral, de modo que as decisões sejam democráticas e envolvam a participação de todos diretamente atingidos pelo projeto.

Considerando-se as informações e dados coletados através das entrevistas, a comissão deve analisar e filtrar as informações obtidas de acordo com os objetivos inicialmente estabelecidos, de modo que seja atribuída uma importância maior às possibilidades consideradas mais coerentes e que estejam de acordo com o cenário local e regional.

Após a efetivação das fases supracitadas, é necessário que a comissão realize a análise Swot para todos os cursos levantados nas pesquisas passíveis de serem criados pela instituição, a fim de que sejam verificadas as potencialidades de cada um, de modo que se obtenha subsídios para a escolha do mais adequado, considerando-se as condições existentes na região.

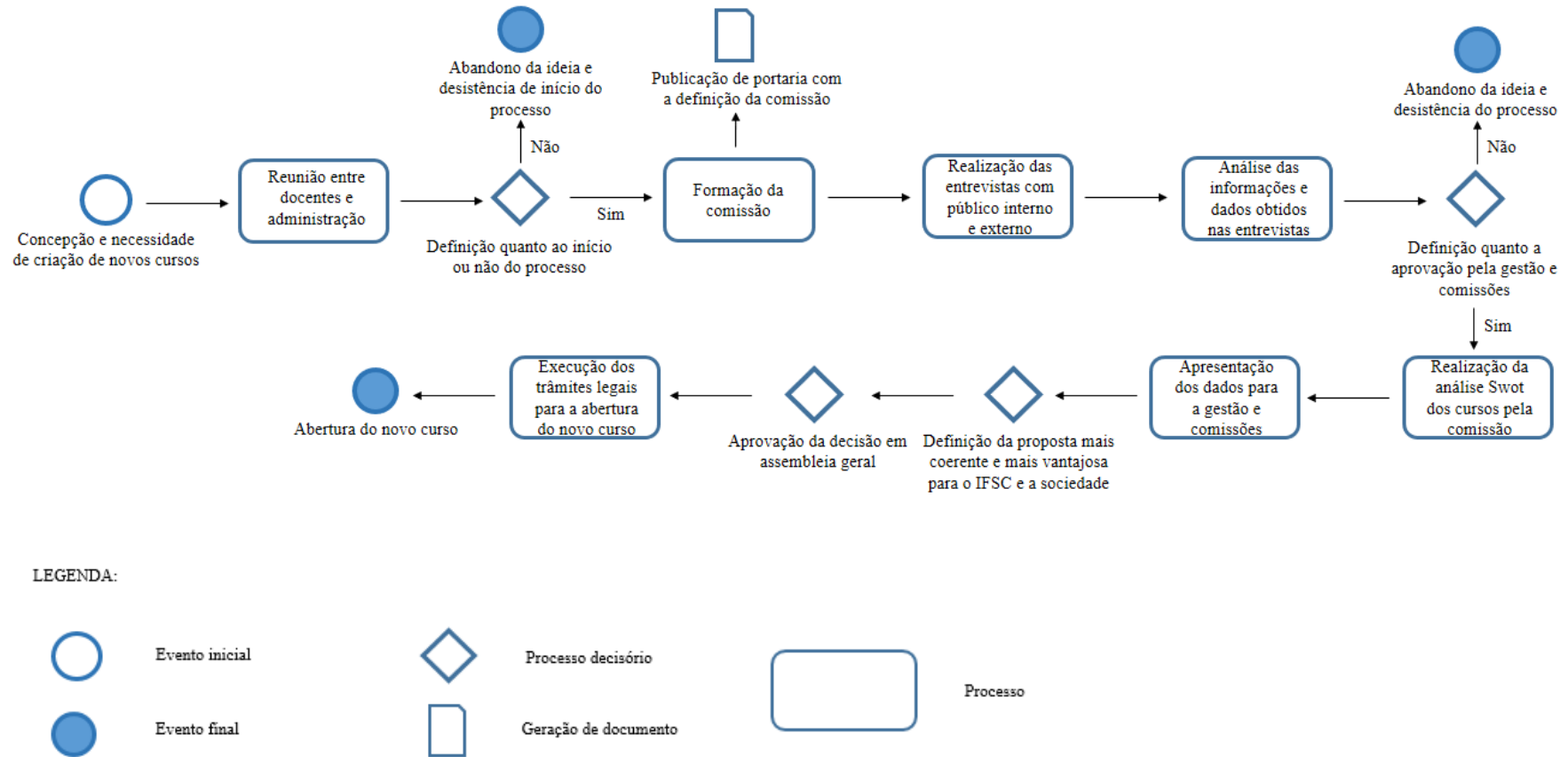
Em posse da análise dos dados obtidos que se encontram coerentes com os objetivos previamente determinados, tais devem ser apresentados à gestão e demais comissões a fim de que sejam aprovados, permitindo que as próximas etapas para a implementação do novo curso sejam desenvolvidas.

Após, os dados devem ser protocolados e, posteriormente, deve-se realizar todos os trâmites legais e burocráticos necessários para a abertura do novo curso escolhido.

Acredita-se que esta forma de trabalho, além de proporcionar uma análise abrangente da proposta de novo curso, também tornaria o processo mais democrático, uma vez que envolve toda a comunidade interna e externa no processo, proporcionado um trabalho deliberativo, mas, ao mesmo tempo, extremamente sério e comprometido com o planejamento e reputação da instituição.

Considerando-se o a proposta em análise, o resultado final do estudo pode ser verificado através do fluxograma proposto na Figura 4.

Figura 4 – Proposta de fluxograma de etapas para a abertura de novos cursos no IFSC.



Fonte: Elaborado pelas autoras (2019).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tomando como objeto de pesquisa os processos gestores de instituições de educação tecnológica e superior, nos deparamos com muitas demandas administrativas e organizatórias que abrangem desde questões de infraestrutura até formulações de documentos, por isso, por ser um campo tão abrangente, é que ocorre a necessidade de obter protocolos bem definidos e desenvolvidos para auxiliar e minimizar estes processos. Para tanto, investir em documentos norteadores deste trabalho, os torna mais eficientes e eficazes na concretização de seus objetivos.

Obtendo como finalidade propor um protocolo para a criação de novos cursos de educação profissional e tecnológica do IFSC, este estudo buscou apresentar uma possibilidade de análise criteriosa, porém acessível e direta, para a abertura de cursos de forma a, principalmente, realizar escolhas corretas e apropriadas a fim de reduzir os números de evasão apresentados atualmente.

Deste modo, através da Análise Swot e do fluxograma, duas ferramentas importantes na administração, pode-se observar esta possibilidade de análise e assim buscou-se apresentar uma proposta coerente e possível na prática, onde as muitas probabilidades negativas e positivas, internas e externas, são estudadas criteriosamente para assim ter-se um parâmetro concreto e conciso sobre o real impacto de determinado curso, a curto, médio e longo prazo. Este estudo poderá trazer uma série de vantagens aos gestores, uma vez que torna o processo de tomada decisão mais coerente, com menos possibilidade de erros.

Propôs-se a analisar possíveis falhas no processo de gestão do Instituto Federal de Santa Catarina, que já vem apresentando progressos significativos neste sentido, com processos padronizados, ou melhor, um sistema em rede que torna o trabalho mais eficiente, mas que pode melhorar ainda mais. Com o auxílio das novas propostas de intervenção, como a apresentada através desse estudo, será possível a adoção de novas propostas de trabalho que buscam a concretização da missão e visão institucional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. V. **Dos aprendizes artífices ao CEFET-SC**. Florianópolis: CEFET-SC, 2002.

BORGES, L. **Como desenvolver uma matriz ou análise Swot (FOFA)**. 2013. Disponível em: <https://blog.luz.vc/o-que-e/como-desenvolver-uma-matriz-ou-analise-swot-fofa/>. Acesso em: 22 de set. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 7.566, de 23 de setembro de 1909**. Cria nas capitais dos Estados da Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. Brasília, 1909. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf. Acesso em: 15 set. 2019.

_____. **Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942**. Lei orgânica do ensino industrial. Brasília, 1942. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/1937-1946/De14073.htm. Acesso em: 19 set. 2019.

_____. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm. Acesso em: 02 set. 2019.

_____. **Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937**. Dá nova, organização ao Ministério da Educação e Saúde Pública. Brasília, 1937. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1930-1949/L0378.htm. Acesso em: 01 set. 2019.

_____. **Lei nº 4.759, de 20 de agosto de 1965**. Dispõe sobre a denominação e qualificação das Universidades e Escolas Técnicas Federais. Brasília, 1965. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4759.htm. Acesso em: 05 set. 2019.

_____. **Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre a instituição do Sistema Nacional de Educação Tecnológica e dá outras providências. Brasília, 1994. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8948.htm. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Lei nº 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. Acesso em: 05 set. 2019.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CUNHA, E. R.; MOROSINI, M. C. Evasão na educação superior: uma temática em discussão. **Revista Cocar**. vol. 7, n.14, 2013.

FERNANDES, I. G. M. et al. **Planejamento estratégico**: análise Swot. 2014. Disponível em: [http://www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario-2/downloads/2013/3/1%20\(81\).pdf](http://www.aems.com.br/conexao/edicaoatual/Sumario-2/downloads/2013/3/1%20(81).pdf). Acesso em: 25 de set. 2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FONSECA, S. M. H. P. **Planejamento educacional**. 1. ed. Inta: Sobral, 2016.

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

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA. **Instrução Normativa pedagógica para reformulação curricular dos cursos da educação profissional técnica de nível médio, forma integrada**. Salvador, 2016. Disponível em: <https://portal.ifba.edu.br/institucional/consup/resolucoes-2016/resol-no-30-2016-anexo.pdf>. Acesso em: 23 set. 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA. **Resolução nº 028/2009/CS**. Florianópolis, 2009. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Resolucao+n+28+-+ESTATUTOalterado.pdf/5c82fac4-fb4b-a6b4-3510-bf7d1ef0be86>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Resolução nº 54/2010/CS**. Florianópolis, 2010. Disponível em: https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Resoluo_n_54_-_REGIMENTO_GERAL_DO_IFSC+%281%29.pdf/85c38c46-3864-4b28-a9d9-f0838cdb8a0d. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. 2017. Disponível em: https://pdi.ifsc.edu.br/files/2015/07/PDI_IFSC_revisado_2017.pdf. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Portaria do(a) Reitor(a) nº 8, de 2 de janeiro de 2018**. Aprova a Cadeira de Valor e a Arquitetura de Processos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. Florianópolis, 2017. Disponível em:

<https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/CADEIA_DE_VALOR_IFSC_portaria_e_anexo.pdf/74987e44-5c47-f59c-4003-4b69edd43890>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Resolução Consup nº 02, de 26 de fevereiro de 2018.** Aprova o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) do IFSC. Florianópolis, 2018. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/consup_resolucao02_2018_petic.pdf/1ba785cc-f463-2f94-8d37-e99847719402>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Resolução Consup nº 20, de 25 de junho de 2018.** Aprova o Regulamento Didático-Pedagógico do IFSC e dá outras providências. Florianópolis, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/Tainara/Downloads/resolucao20_2018_rdp1.pdf>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC.** Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/pdtic_revisado_2019.pdf/6b726583-c704-48ed-9f0e-a1c24ec378ee>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Resolução Consup nº 23, de 21 de agosto de 2018.** Aprova, ad referendum, o Plano Estratégico de Permanência e Êxito dos Estudantes do IFSC. Florianópolis, 2018. Disponível em: <<https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Plano+de+Perman%C3%Aancia+e+%C3%8Axito/11b7634e-0c69-4056-9034-a40275ff9a0b>>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Resolução CEPE/IFSC nº 186, de 19 de dezembro de 2017.** Aprova ad referendum a alteração do Documento Orientador da EJA no IFSC. Florianópolis, 2017. Disponível em: <<https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/Documento+orientador+da+EJA/9e247a75-4e1b-46e7-9881-a3d0d586126a>>. Acesso em: 23 set. 2019.

_____. **Política de comunicação do IFSC.** Florianópolis, 2013. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documents/23567/0/politica_comunicacao_IFSC_edicao1.pdf/ddcaef66-c754-4654-9d91-c6032ed76b78>. Acesso em: 23 set. 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO CEARÁ. Resolução nº 100, de 27 de setembro de 2017. **Aprova o Regulamento para Criação, Suspensão de Oferta de Novas Turmas, Reabertura e Extinção de Cursos do IFCE.** Fortaleza, 2017. Disponível em: <<https://ifce.edu.br/proen/acoes-e-programas/AprovaoRegulamentoparaCriaoSuspensodeOfertadeNovasTurmasReaberturaeExtinodeCursosdoIFCE.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO DO SUL. **Diretrizes:** criação, alteração e extinção dos cursos de graduação. 2015. Disponível em: <<http://www.ifms.edu.br/centrais-de-conteudo/documentos-institucionais/diretrizes/diretrizesaberturaalteracaoextincaocursosdegraduacaoresolucao041de03092015.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2019.

LOBO, M. B. **Panorama da evasão no ensino superior brasileiro**: Aspectos gerais das causas e soluções. São Paulo: Instituto Lobo para o Desenvolvimento da Educação, da Ciência e da Tecnologia, 2012.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, Wallace. **Entenda definitivamente o que é análise Swot**. 2018. Disponível em <https://www.heflo.com/pt-br/swot/o-que-e-analise-swot/> Acesso em 30 de set 2019.

PACHECO, E. **Os Institutos Federais**: Uma Revolução na Educação Profissional e Tecnológica. Brasília, 2011.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez, 2001.

PLATAFORMA NILO PEÇANHA. **Dados de evasão do IFSC no ano base de 2018**. 2019. Disponível em: <<http://resultados.plataformanilopecanha.org/2019/>>. Acesso em: 23 set. 2019.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SANTOS, R. S. **Evasão nos cursos de Tecnologia em Sistemas para Internet e Licenciatura em Computação do Instituto Federal do Triângulo Mineiro - campus Uberlândia Centro**: 2010/2014. 2016. 139 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação Tecnológica). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro - IFTM. Uberaba, 2016.

SILVA JÚNIOR, A.; SILVA, P. O. M. A desregulamentação e a abertura da educação superior à concorrência internacional: ameaça ou oportunidade? **Revista Gestão Universitária da América Latina**. v. 6, n. 4, 2013.

SILVEIRA, H. **SWOT**. In: TARAPANOFF, K (Org.). Inteligência Organizacional e Competitiva. Brasília: UNB, 2001.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TURMENA, L. AZEVEDO, M. L. N. A expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica: os Institutos Federais em questão. **Rev. Diálogo Educ**. v. 17, n. 54, 2017.

VALIM, Alexandre, et al. **O modelo Swot**, 2015.

Disponível em https://admportal.appspot.com.storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_3060.pdf Acesso em 28 de set 2019.

VELOSO, T. C. M. A.; ALMEIDA, E. P. Evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Mato Grosso, Campus universitário de Cuiabá: um processo de exclusão. **Periódico do Mestrado em Educação da UCDB**. n. 13, 2002.