

Gestão da qualidade aplicada à redução da evasão escolar em uma instituição de ensino profissionalizante

Quality management applied to reducing school dropout rates at a vocational training institution

Hélida Kaline Da Silva Ferreira

hksf@discente.ifpe.edu.br

Kailani Dos Santos Santana

kss16@discente.ifpe.edu.br

Lavynia Karolline De Almeida Lima

lkal@discente.ifpe.edu.br

Natália Barbosa Pereira

nbp1@discente.ifpe.edu.br

Adriana De Fatima Valente Bastos

adriana.bastos@igarassu.ifpe.edu.br

RESUMO

A evasão escolar representa um dos principais desafios enfrentados pelas instituições de ensino profissionalizante, comprometendo a permanência dos estudantes, a qualidade dos serviços educacionais e a competitividade institucional. Diante desse contexto, este estudo teve como objetivo analisar os fatores associados à evasão escolar na unidade da Microlins localizada em Goiana-PE, utilizando ferramentas da gestão da qualidade para identificar as causas do problema e propor ações de melhoria. A pesquisa caracteriza-se como aplicada, de abordagem qualitativa, com objetivos exploratórios e descritivos, desenvolvida por meio de um estudo de caso. A coleta de dados foi realizada mediante observação direta da rotina institucional, entrevista semiestruturada com a gestora da unidade, relatos de ex-alunos e análise de registros institucionais referentes às matrículas e aos índices de evasão. Para a análise dos dados, empregou-se o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), apoiado pelo Diagrama de Ishikawa, pela Matriz GUT e pelo plano de ação 5W2H. Os resultados evidenciaram que a evasão escolar decorre da interação de múltiplos fatores, destacando-se a migração de estudantes para instituições concorrentes, as dificuldades para conciliar trabalho e estudo, as

limitações financeiras, falhas na comunicação institucional e insuficiência no acompanhamento sistemático dos alunos. Com base nesses achados, foram propostas ações voltadas ao fortalecimento da imagem institucional e à flexibilização acadêmica para estudantes trabalhadores. Conclui-se que a aplicação integrada das ferramentas da qualidade contribuiu para estruturar o diagnóstico do problema, subsidiar a tomada de decisão e propor estratégias de melhoria contínua capazes de favorecer a permanência estudantil e fortalecer a competitividade institucional.

Palavras-chave: gestão da qualidade; evasão escolar; ensino profissionalizante; MASP; melhoria contínua.

ABSTRACT

School dropout is one of the main challenges faced by vocational education institutions, compromising student retention, the quality of educational services, and institutional competitiveness. In this context, this study aimed to analyze the factors associated with school dropout at the Microlins unit located in Goiana, Pernambuco, Brazil, using quality management tools to identify the causes of the problem and propose improvement actions. This research is characterized as applied, with a qualitative approach and exploratory and descriptive objectives, developed through a case study. Data were collected through direct observation of the institution's routine, a semi-structured interview with the unit manager, reports from former students, and the analysis of institutional records related to student enrollment and dropout rates. Data analysis was conducted using the Method of Analysis and Problem Solving (MASP), supported by the Ishikawa Diagram, the GUT Matrix, and the 5W2H action plan. The findings revealed that school dropout results from the interaction of multiple factors, particularly students' migration to competing institutions, difficulties in balancing work and study, financial constraints, failures in institutional communication, and insufficient systematic student monitoring. Based on these findings, improvement actions were proposed to strengthen the institution's image and provide greater academic flexibility for working students. It is concluded that the integrated application of quality management tools contributed to structuring the diagnosis of the problem, supporting decision-making, and proposing continuous improvement strategies capable of promoting student retention and strengthening institutional competitiveness.

Keywords: quality management; school dropout; vocational education; MASP; continuous improvement.

1 INTRODUÇÃO

O ensino profissionalizante possui um papel fundamental na qualificação de pessoas para o mercado de trabalho, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social por meio da formação de profissionais capacitados para atender às demandas dos diversos setores produtivos. Nos últimos anos, essa modalidade de ensino tem apresentado crescimento significativo no Brasil, impulsionado pela busca por qualificação profissional e pelas exigências de um mercado cada vez mais competitivo (INEP, 2025),

Dados do Censo Escolar 2024, divulgados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), evidenciam esse cenário de expansão. Entre 2023 e 2024, a proporção de estudantes matriculados na Educação Profissional e Tecnológica passou de 15% para 17,2%, enquanto o número de matrículas alcançou aproximadamente 2,57 milhões, reforçando a relevância dessa modalidade para a qualificação profissional e a inserção no mercado de trabalho (INEP, 2025). Por outro lado, em conjunto com a expansão das oportunidades de formação, surgem desafios relacionados à permanência dos estudantes, sendo a evasão escolar um dos problemas que mais impactam as instituições de ensino profissionalizante.

Nesse contexto, a evasão estudantil pode estar relacionada a diferentes fatores, como dificuldades financeiras, expectativas não atendidas, falhas de comunicação, insatisfação com os serviços oferecidos e ausência de estratégias voltadas ao acompanhamento dos estudantes. De acordo com Branco et al. (2020, p. 133), "a descontinuidade e lacunas na organização educacional, a falta de compreensão e organização pedagógica, os problemas sociais e a exigência econômica sobre os jovens, contribuem para os altos índices de abandono e evasão". Diante disso, entender as causas desse fenômeno torna-se essencial para que as organizações educacionais desenvolvam estratégias capazes de fortalecer o vínculo com seus alunos e promover sua permanência.

A gestão da qualidade ganha destaque como uma importante ferramenta para auxiliar nesse processo, visto que busca a melhoria contínua dos serviços, a eficiência dos processos internos e a satisfação dos usuários. Segundo Brasão

(2026), a gestão da qualidade permite identificar oportunidades de aperfeiçoamento organizacional, contribuindo para o alcance dos objetivos institucionais e para a melhoria do desempenho das organizações. No ambiente educacional, sua aplicação pode favorecer a qualidade dos serviços prestados, a experiência dos estudantes e a construção de relacionamentos mais duradouros com o público atendido.

Corroborando com essa perspectiva, Dordet (2024) destaca que a adoção de princípios da qualidade na educação contribui para o fortalecimento dos processos institucionais, promovendo melhorias que refletem diretamente nos resultados organizacionais. Da mesma forma, Paladini (2012) aponta que a utilização de ferramentas da qualidade em ambientes acadêmicos favorece a identificação de problemas, o monitoramento de processos e a implementação de ações voltadas para a melhoria contínua.

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar os fatores que contribuem para a evasão escolar em uma instituição de ensino profissionalizante, levando em consideração o impacto na competitividade institucional. Como objetivos específicos, pretende-se identificar os principais fatores associados à evasão dos alunos, possíveis causas que levam os estudantes à desistência dos cursos, avaliar aspectos dos serviços educacionais que podem influenciar a permanência estudantil, verificar os impactos da evasão escolar para a instituição e propor ações de melhoria fundamentadas nos princípios da gestão da qualidade, visando à redução da evasão e ao fortalecimento da competitividade institucional. Para isso, foi realizado um estudo na unidade da Microlins localizada em Goiana-PE, buscando compreender quais aspectos relacionados ao atendimento, à comunicação, à organização dos processos e à qualidade dos serviços oferecidos podem influenciar a permanência dos estudantes.

O presente artigo está estruturado em cinco seções. A primeira corresponde à introdução, na qual são apresentados a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. A segunda seção contempla o referencial teórico, abordando os principais conceitos relacionados à gestão da qualidade, à evasão escolar e à competitividade nas instituições de ensino

profissionalizante. Na terceira seção são descritos os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. A quarta seção apresenta e discute os resultados obtidos a partir do estudo de caso realizado na unidade da Microlins de Goiana-PE. Por fim, a quinta seção reúne as considerações finais, destacando as principais conclusões, as contribuições do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico tem como finalidade apresentar e discutir os principais conceitos que dão sustentação a este trabalho. Serão abordados aspectos relacionados à evasão escolar, gestão da qualidade em serviços educacionais e algumas das ferramentas da qualidade. Dessa forma, o referencial teórico servirá como base para a compreensão do problema investigado e para a análise dos resultados obtidos na pesquisa, contribuindo para a proposição de melhorias voltadas à redução da evasão escolar e ao fortalecimento da qualidade dos serviços prestados pela instituição estudada.

2.1 Evasão Escolar

A evasão escolar é um tema recorrente nas discussões sobre a educação brasileira, constituindo, há décadas, um dos principais desafios para as políticas públicas educacionais. Apesar dos avanços obtidos na ampliação do acesso à educação, a permanência dos estudantes nas instituições de ensino continua sendo uma preocupação relevante, mantendo a evasão em posição de destaque nos debates acadêmicos e institucionais (Queiroz, 2006).

Caracteriza-se como evasão escolar a interrupção ou abandono dos estudos antes da conclusão da etapa de ensino em que o estudante está matriculado. Trata-se de um fenômeno complexo que afeta diferentes níveis de ensino e produz impactos tanto para os estudantes quanto para as instituições educacionais. Nesse sentido, Bordini (2021) destaca que a evasão escolar constitui um fenômeno de natureza complexa, cujas causas são multifatoriais e cujas consequências atingem não apenas os estudantes, mas todo o sistema educacional. Além de comprometer

a formação acadêmica e profissional dos alunos, a evasão pode gerar prejuízos nas relações econômicas, sociais e educacionais, tornando-se um desafio constante para professores, gestores e formuladores de políticas públicas.

De acordo Silva (2016), a evasão escolar deve ser compreendida como um fenômeno multifatorial já que sua causa vem da interação de vários fatores como culturais, econômicos, sociais, familiares, individuais e institucionais. Nesse sentido, torna-se de extrema importância identificar os fatores que causam o abandono dos estudos, visando à formulação de estratégias que garantam a permanência e o sucesso acadêmico dos estudantes.

Entre os fatores relacionados ao contexto educacional, destacam-se aspectos como a falta de identificação do estudante com o curso, dificuldades de aprendizagem, metodologias de ensino pouco atrativas, ausência de acompanhamento pedagógico e desmotivação em relação às atividades acadêmicas. Além disso, problemas relacionados ao ambiente escolar, à comunicação institucional e ao suporte oferecido pela instituição podem influenciar negativamente o vínculo do estudante com a escola. Conforme Branco et al. (2020), a evasão escolar resulta da interação de fatores intra e extraescolares, envolvendo aspectos pedagógicos, organizacionais, sociais e econômicos, que influenciam diretamente a permanência dos estudantes no ambiente educacional.

A evasão também está associada a fatores externos à instituição de ensino. Dificuldades financeiras, necessidade de inserção precoce no mercado de trabalho, conflitos familiares, problemas de saúde e situações de vulnerabilidade social podem comprometer a permanência dos estudantes no ambiente educacional. Muitas vezes, a necessidade de conciliar trabalho e estudo reduz o tempo disponível para as atividades acadêmicas, contribuindo para o baixo rendimento e aumentando as chances de abandono escolar (Vidal, 2025).

Outro aspecto relevante refere-se à motivação dos estudantes, alunos que apresentam baixo envolvimento com as atividades escolares tendem a desenvolver menor interesse pelo processo de aprendizagem, o que pode refletir em dificuldades acadêmicas, reprovações e, conseqüentemente, no abandono dos estudos. Dessa

forma, a motivação constitui um elemento essencial para a permanência e o sucesso educacional (Filho; Araújo, 2017).

Estudos mais recentes reforçam a complexidade desse fenômeno. Castro et al. (2025), em pesquisa realizada no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), identificaram que fatores como dificuldades de transporte, distância entre residência e instituição, necessidade de conciliar trabalho e estudo, questões relacionadas à saúde mental e limitações no apoio estudantil exercem influência significativa na decisão dos estudantes de abandonar os cursos. Esses resultados evidenciam que a evasão escolar resulta da combinação de diferentes componentes, que variam conforme o contexto social, econômico e institucional de cada estudante.

Diante desse cenário, observa-se que a evasão escolar não pode ser analisada de forma isolada ou simplificada. Sua ocorrência decorre da interação de múltiplos fatores que afetam a trajetória acadêmica dos estudantes e exigem ações integradas por parte das instituições de ensino, das famílias e da sociedade. Assim, a compreensão das causas da evasão torna-se indispensável para o desenvolvimento de estratégias capazes de promover a permanência estudantil e melhorar os resultados educacionais. Nesse contexto, a gestão da qualidade emerge como uma importante abordagem para identificar falhas nos processos institucionais e aperfeiçoar os serviços educacionais.

2.2 Gestão da Qualidade em Serviços Educacionais

A gestão da qualidade em serviços educacionais tem assumido papel fundamental no desenvolvimento e na melhoria contínua das instituições de ensino. Em um cenário cada vez mais competitivo, a qualidade deixou de ser apenas um diferencial e passou a representar um requisito essencial para garantir a satisfação dos alunos, a eficiência dos processos internos e o fortalecimento da imagem institucional. Nesse contexto, a gestão da qualidade envolve o planejamento, a execução, o monitoramento e a avaliação das atividades educacionais, buscando assegurar que os serviços oferecidos atendam às expectativas dos estudantes e da sociedade (Brasão, 2026; Improta, 2025).

De acordo com Viganor (2024), a qualidade na educação deve ser compreendida como um conceito dinâmico, relacionado à capacidade da instituição de satisfazer e superar as necessidades da comunidade escolar. Dessa forma, a busca pela qualidade não se restringe apenas aos resultados acadêmicos, mas também contempla aspectos administrativos, pedagógicos e estruturais que influenciam diretamente a experiência dos alunos e a efetividade do processo de ensino-aprendizagem.

A gestão da qualidade no setor educacional abrange fatores relacionados à infraestrutura, ao atendimento prestado, à qualificação do corpo docente, à gestão acadêmica e ao suporte oferecido aos estudantes. Assim, a percepção dos alunos sobre a qualidade dos serviços resulta da interação entre diversos elementos que compõem sua experiência dentro da instituição, tornando necessária a implementação de mecanismos de avaliação e melhoria contínua capazes de atender às suas necessidades e expectativas (Monteiro; Silva, 2025).

Além dos fatores estruturais e administrativos, a participação dos estudantes também exerce influência significativa na qualidade dos serviços educacionais. Segundo Bastos, Satur e Abreu (2020), os usuários não devem ser compreendidos apenas como receptores dos serviços, mas como participantes ativos na sua construção. Nesse sentido, os estudantes contribuem diretamente para o aprimoramento dos processos e para a melhoria da experiência educacional por meio de sua participação, interação e avaliação contínua.

Depois de discutir os conceitos relacionados à evasão escolar e à gestão da qualidade em serviços educacionais, mostra-se relevante apresentar as ferramentas da qualidade utilizadas neste estudo. Essas ferramentas possibilitam a identificação, análise e solução de problemas organizacionais, contribuindo para a melhoria contínua dos processos e para a tomada de decisões mais assertivas. Nesse contexto, serão abordados o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), o Diagrama de Ishikawa, a Matriz GUT e o plano de ação 5W2H, instrumentos que serão utilizados para auxiliar na análise das causas da evasão escolar e na proposição de ações de melhoria na instituição pesquisada.

2.3 O Método de Análise e Solução de Problemas (MASP)

O Método de Análise e Solução de Problemas (MASP) é uma abordagem estruturada, utilizada para identificar causas, propor melhorias e solucionar problemas de maneira definitiva. Ele utiliza a metodologia do ciclo PDCA: planejar, executar, verificar e agir, com o objetivo principal de melhorar constantemente os processos da organização (Falconi, 2014).

O MASP é formado por oito fases: identificação do problema, observação, análise, plano de ação, execução, verificação, padronização e conclusão. Cada uma dessas etapas ajuda a entender o problema e a tomar decisões baseadas em dados. Campos (2014) ressalta que o método proporciona controle, organização e clareza superiores no processo de gestão.

O MASP visa a qualidade total, para que assim possa ser realizada a correção de possíveis problemas, de maneira que ao final além da prevenção contra um possível reaparecimento do problema (bloqueio efetivo), a organização possa realizar uma recapitulação do processo para ser utilizado em um trabalho futuro.

Por se tratar de um método, o MASP requer a utilização de ferramentas e de recursos que contribuam para a análise, a melhoria e a padronização dos processos organizacionais. Entre as ferramentas mais difundidas e empregadas por administradores e profissionais da qualidade, segundo Campos (2021), destacam-se as sete ferramentas básicas da qualidade: Folha de Verificação, Histograma, Estratificação, Diagrama de Dispersão/Correlação, Diagrama de Ishikawa, Análise de Pareto e Brainstorming. Além dessas, outras ferramentas podem complementar o desenvolvimento do método, como o Quadro de Relação Problema/Causa, o Plano de Ação (5W1H), fluxogramas, entre outras.

A aplicação articulada dessas ferramentas ao longo das etapas do MASP contribui para a melhoria contínua dos processos e para o fortalecimento da gestão da qualidade nas organizações. No contexto educacional, essa metodologia também tem demonstrado resultados positivos. Como exemplo, o estudo desenvolvido por Ferreira et al. (2025) no Instituto Federal do Amazonas (IFAM) – Campus Lábrea utilizou o MASP para identificar as principais causas de insatisfação dos estudantes

em relação aos serviços prestados pela instituição. A partir da análise dos dados, foram propostas ações de melhoria por meio do plano de ação 5W1H, evidenciando que a aplicação do método favorece a identificação das causas dos problemas, o planejamento de ações corretivas e a melhoria da qualidade dos serviços educacionais. Esses resultados reforçam o potencial do MASP como ferramenta de apoio à gestão da qualidade também em instituições de ensino.

2.4 Diagrama de Ishikawa

O Diagrama de Ishikawa é uma ferramenta da qualidade que organiza visualmente as causas de um problema. Também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama Espinha de Peixe, foi desenvolvido por Kaoru Ishikawa em 1943 com o objetivo de auxiliar na identificação e análise das causas que contribuem para a ocorrência de determinado problema.

Segundo Loureiro et al. (2020), o Diagrama de Ishikawa é uma das metodologias mais difundidas na gestão da qualidade, pois permite representar de forma gráfica a relação entre um efeito indesejado e suas possíveis causas, favorecendo uma análise sistemática e organizada do problema estudado. Na prática, a ferramenta auxilia no direcionamento para a identificação das causas-raiz e ajuda na criação de ações corretivas mais eficazes.

De acordo com Carpinetti (2016), o diagrama normalmente utiliza categorias conhecidas como os 6M que são: método, mão de obra, material, máquina, medição e meio ambiente. Contudo, quando aplicado em organizações prestadoras de serviços, é preciso adaptá-las de acordo com as características do processo analisado, permitindo uma investigação mais adequada da realidade estudada.

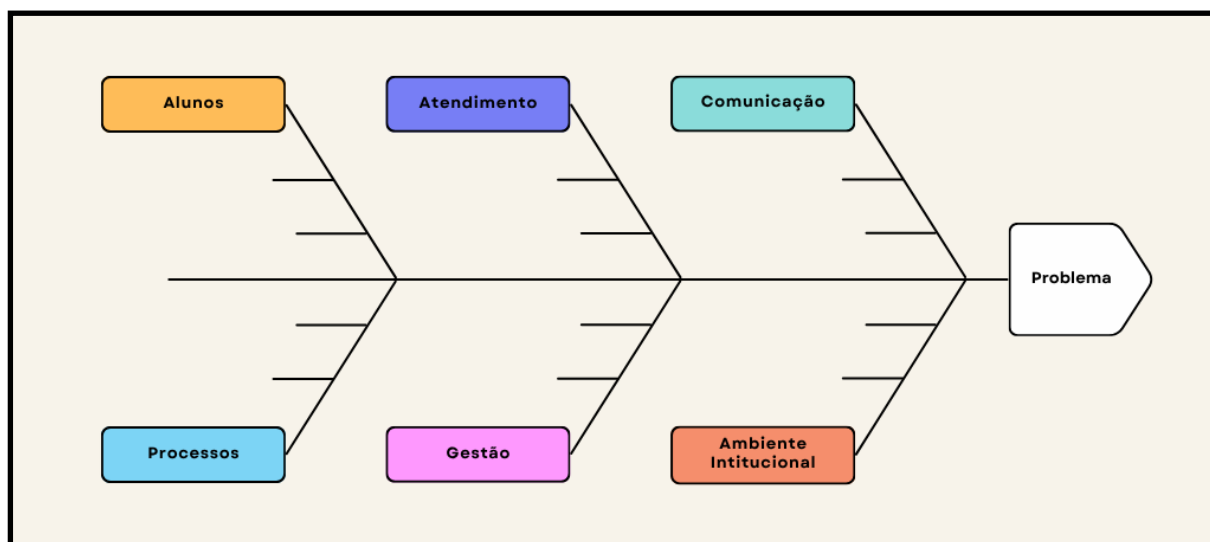
O Diagrama de Ishikawa possui flexibilidade para utilizar diferentes categorias de análise conforme o contexto organizacional e os objetivos da investigação. Segundo Silva et al. (2021, p. 167), “a principal vantagem do Ishikawa é possibilitar uma visão clara das relações entre causas e efeitos, favorecendo a direção de ações corretivas específicas”.

No cenário desta pesquisa, desenvolvida em uma instituição de ensino profissionalizante, o Diagrama de Ishikawa foi adaptado à realidade dos serviços

educacionais. No lugar da utilização exclusiva dos 6M tradicionais, as categorias do Diagrama de Ishikawa foram definidas a partir da análise das informações obtidas durante a coleta de dados. Inicialmente, as possíveis causas da evasão escolar foram identificadas por meio da observação da rotina da instituição, da entrevista realizada com a gestora, dos relatos dos ex-alunos e da análise dos registros institucionais. Posteriormente, essas causas foram agrupadas por similaridade, dando origem às categorias atendimento, comunicação, processos institucionais, gestão, alunos e ambiente educacional. Essa organização permitiu representar de forma mais adequada os fatores relacionados à evasão escolar no contexto da instituição pesquisada, contribuindo para uma análise consistente das causas do problema e para a proposição de ações de melhoria.

Dessa forma, a ferramenta será utilizada para identificar e organizar as possíveis causas da evasão escolar na instituição pesquisada, servindo de apoio para a elaboração de ações de melhoria voltadas à permanência estudantil e ao aprimoramento da qualidade dos serviços educacionais.

Figura 1 - Diagrama de Ishikawa



Fonte: autoria própria (2026)

2.5 Matriz GUT

A Matriz GUT é uma ferramenta de gestão utilizada para priorizar problemas e apoiar a tomada de decisão. Segundo Daychoum (2012), essa ferramenta baseia-se na avaliação de três critérios: Gravidade, Urgência e Tendência, os quais permitem classificar os problemas de acordo com seu impacto e necessidade de intervenção.

De acordo com Paladini (2012), a gravidade está relacionada às consequências que o problema pode gerar para a organização, a Urgência refere-se ao tempo disponível para agir, e a Tendência indica a probabilidade de agravamento da situação caso nenhuma ação seja tomada. A atribuição de valores a esses critérios possibilita a hierarquização dos problemas de forma objetiva.

A Matriz GUT é amplamente utilizada em organizações que buscam melhorar seus processos, pois auxilia na definição de prioridades e no direcionamento de esforços para os problemas mais relevantes (Carpinetti, 2016).

No setor educacional, essa ferramenta pode ser aplicada para priorizar fatores que influenciam a evasão de alunos, a insatisfação dos estudantes e a perda de competitividade institucional, favorecendo decisões mais estratégicas. A Figura 2 apresenta a estrutura dessa ferramenta.

Figura 2 - Matriz GUT

PONTUAÇÃO	URGÊNCIA (U)	TENDÊNCIA (T)	GRAVIDADE (G)	RESULTADO GUT (U x T x G)
5	É necessária ação imediata. O problema exige solução urgente.	O problema certamente irá piorar em curto prazo.	Os impactos ou consequências são extremamente graves.	125
4	É necessário agir o quanto antes. Existe grande pressão de tempo.	O problema provavelmente irá piorar em médio prazo.	Os impactos ou consequências são muito graves.	64
3	O problema requer atenção em médio prazo.	O problema pode piorar em médio a longo prazo.	Os impactos ou consequências são moderados.	27
2	A ação não é imediata, mas não deve ser adiada.	O problema tem pequena tendência de piorar.	Os impactos ou consequências são pouco graves.	8
1	Não há pressa para agir. O problema pode ser resolvido no longo prazo.	O problema não irá piorar ou a tendência de piora é muito baixa.	Os impactos ou consequências são mínimos.	1

Fonte: autoria própria (2026)

2.6 Plano de Ação 5W2H

O Plano de Ação 5W2H é uma ferramenta de gestão utilizada para planejar, organizar e controlar ações de forma clara e objetiva. Sua principal função é responder às questões essenciais de um plano de ação, permitindo que as atividades sejam compreendidas e executadas de maneira organizada.

Segundo Daychoum (2012), o 5W2H responde a sete perguntas fundamentais que auxiliam no detalhamento das ações a serem realizadas. O termo “5W2H” deriva das iniciais, em inglês, dessas perguntas, sendo elas:

- What (O que?): define qual ação será realizada;
- Why (Por que?): justifica a necessidade da ação;
- Where (Onde?): indica o local onde a ação será executada;
- When (Quando?): estabelece o prazo para a realização;
- Who (Quem?): determina o responsável pela execução;
- How (Como?): descreve de que forma a ação será desenvolvida;
- How much (Quanto custa?): identifica os custos envolvidos.

De acordo com Paladini (2012), ao responder de forma objetiva a essas perguntas, o 5W2H contribui para tornar o planejamento mais claro, reduzindo dúvidas, falhas de comunicação e retrabalho durante a execução das atividades.

No contexto organizacional, inclusive no setor educacional, o Plano de Ação 5W2H facilita o acompanhamento das ações propostas, pois define responsabilidades, prazos e objetivos, contribuindo para a melhoria dos processos e para a qualidade dos serviços prestados. A Figura 3 é um exemplo de como elaborar um plano de ação usando a ferramenta 5W2H.

Figura 3 - Exemplo de Plano de Ação com a 5W2H

PLANO DE AÇÃO 5W2H

RESPONSÁVEL: _____

ÁREA: _____



Planilhas Empresariais

O QUE WHAT	POR QUE? WHY	ONDE? WHERE	QUEM? WHO	QUANDO? WHEN	COMO? HOW	QUANTO? HOW MUCH	STATUS

Fonte: LUZ Planilhas Empresariais (2023)

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento deste estudo. São descritos o tipo de pesquisa, a instituição estudada e as etapas seguidas para a coleta e a análise dos dados, de forma organizada e conforme as normas acadêmicas.

A pesquisa foi desenvolvida com base no Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), abordado no referencial teórico, com o apoio de ferramentas da qualidade utilizadas ao longo do processo de análise.

O levantamento bibliográfico foi realizado por meio de artigos científicos, livros, dissertações e documentos institucionais, consultados em bases como Google Acadêmico, SciELO, Portal de Periódicos CAPES e documentos oficiais do INEP. Além disso, o estudo utiliza o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP) e ferramentas da qualidade, como Diagrama de Ishikawa, Matriz GUT e 5W2H, para análise das causas do problema e proposição de melhorias.

3.1 Classificação da pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois busca produzir conhecimentos voltados à solução de problemas específicos de uma instituição de ensino profissionalizante, de modo que os resultados obtidos possam subsidiar ações de melhoria e contribuir para o aperfeiçoamento de seus processos.

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa, uma vez que procura compreender, de forma aprofundada, os fatores relacionados à gestão da qualidade, à permanência dos estudantes e à competitividade institucional, considerando as particularidades do contexto organizacional investigado. Segundo Gil (2019), a pesquisa qualitativa permite compreender os fenômenos sociais a partir de seus contextos, favorecendo a análise das experiências, percepções e significados atribuídos pelos participantes.

Em relação aos objetivos, a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo. É exploratória por buscar ampliar o conhecimento acerca dos fatores que influenciam a evasão escolar na instituição estudada, proporcionando maior familiaridade com o problema investigado. Ao mesmo tempo, caracteriza-se como descritiva por identificar e descrever as características da organização, de seus processos e dos fatores que contribuem para a permanência ou evasão dos estudantes.

Como procedimento, adotou-se o estudo de caso, por possibilitar a investigação aprofundada do fenômeno em seu contexto real, permitindo a análise detalhada dos processos organizacionais e das circunstâncias que envolvem o problema pesquisado. Conforme Yin (2015), o estudo de caso constitui uma estratégia de pesquisa que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Essa abordagem favorece uma compreensão abrangente da unidade de análise, considerando suas práticas, desafios e particularidades.

Dessa forma, a adoção do estudo de caso justifica-se pela necessidade de examinar, de maneira sistemática e contextualizada, a realidade da unidade da Microlins localizada em Goiana-PE. Essa estratégia possibilita identificar os fatores

relacionados à evasão escolar, compreender seus impactos sobre a competitividade institucional e subsidiar a proposição de ações de melhoria fundamentadas nos princípios da gestão da qualidade.

3.2 Caracterização da instituição estudada

A instituição analisada neste estudo é a Microlins, unidade localizada no município de Goiana-PE, integrante de uma das maiores redes de cursos profissionalizantes do Brasil. Conforme informações disponibilizadas no site oficial da Microlins (MICROLINS, 2026), a rede atua no setor de educação profissional, oferecendo cursos voltados ao desenvolvimento de competências técnicas e profissionais, com o objetivo de contribuir para a qualificação de pessoas que buscam inserção, recolocação ou crescimento no mercado de trabalho.

Segundo informações fornecidas pela gestora da unidade durante a entrevista e confirmadas por meio da observação direta realizada pelos pesquisadores, a Microlins Goiana atende alunos de diferentes faixas etárias, perfis socioeconômicos e objetivos profissionais, oferecendo capacitação em diversas áreas do conhecimento. Além da formação profissional, a instituição busca desenvolver habilidades que contribuam para o crescimento pessoal e profissional dos estudantes, preparando-os para as exigências do mercado de trabalho contemporâneo.

Ainda de acordo com a gestora da unidade e com as observações realizadas durante a pesquisa de campo, a estrutura organizacional é composta por equipe gestora, colaboradores administrativos, consultores comerciais e professores responsáveis pelo desenvolvimento das atividades acadêmicas e pelo acompanhamento dos estudantes ao longo de sua trajetória. Esses profissionais desempenham papel fundamental na prestação dos serviços educacionais, influenciando diretamente a qualidade do atendimento, a satisfação dos estudantes e a experiência educacional proporcionada pela instituição.

Com base nas informações obtidas durante a pesquisa de campo, verificou-se que a unidade está inserida em um mercado educacional cada vez mais competitivo, convivendo com outras instituições que oferecem cursos

profissionalizantes e serviços semelhantes na região. Nesse contexto, fatores relacionados à qualidade dos serviços prestados, ao atendimento, à comunicação institucional, ao acompanhamento dos alunos e à eficiência dos processos internos tornam-se elementos estratégicos para favorecer a permanência estudantil e fortalecer a competitividade da instituição.

Diante desse cenário, a Microlins Goiana foi escolhida como objeto deste estudo por apresentar um contexto adequado para a investigação da evasão escolar em instituições de ensino profissionalizante, possibilitando a análise das causas associadas ao problema e a proposição de ações de melhoria fundamentadas nos princípios da gestão da qualidade.

3.3 Procedimentos metodológicos

Os procedimentos metodológicos foram desenvolvidos com base nas etapas iniciais do Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), apresentadas no referencial teórico, uma vez que o objetivo do estudo consistiu em identificar as causas da evasão escolar e propor ações de melhoria fundamentadas nos princípios da gestão da qualidade.

A primeira etapa correspondeu à identificação do problema, realizada por meio da observação da realidade da instituição investigada. Nessa fase, verificou-se a ocorrência de elevados índices de evasão escolar, evidenciados pela descontinuidade das matrículas e pela migração de estudantes para instituições concorrentes da região, fatores que comprometem tanto a permanência estudantil quanto a competitividade da organização.

Em seguida, realizou-se o levantamento bibliográfico, com o propósito de fornecer embasamento teórico à pesquisa. Foram consultados livros, artigos científicos, dissertações e documentos institucionais relacionados à evasão escolar, à gestão da qualidade em serviços educacionais e às ferramentas da qualidade, utilizando-se como principais fontes o Google Acadêmico, a SciELO, o Portal de Periódicos CAPES e documentos oficiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

A coleta de dados foi realizada por meio de diferentes técnicas, visando obter informações que possibilitasse uma compreensão aprofundada das causas da evasão escolar na unidade da Microlins Goiana. Para isso, utilizaram-se a observação direta da rotina institucional e a realização de uma entrevista semiestruturada com a gestora da unidade, permitindo a obtenção de dados primários relevantes para a pesquisa.

A observação direta ocorreu de forma presencial durante o período de desenvolvimento da pesquisa, possibilitando o acompanhamento da rotina administrativa e acadêmica da instituição. Nessa etapa, foram observados aspectos relacionados ao atendimento aos alunos, aos canais de comunicação utilizados pela unidade, aos procedimentos de acompanhamento da frequência e do desempenho dos estudantes, às ações voltadas para a permanência estudantil e às práticas adotadas diante de situações de risco de evasão. Essa técnica permitiu compreender o funcionamento dos processos internos da instituição, bem como identificar fatores que poderiam influenciar a permanência ou o abandono dos cursos.

Complementando a coleta de dados, foi realizada uma entrevista semiestruturada, de forma presencial, com a gestora da Microlins Goiana. A entrevista teve duração aproximada de 50 minutos, foi previamente agendada e ocorreu em uma sala da própria instituição, proporcionando um ambiente adequado para a realização da conversa e para o registro das informações. A escolha da gestora como participante justificou-se por seu conhecimento sobre os processos administrativos, acadêmicos e comerciais da unidade, bem como por sua atuação direta no acompanhamento dos indicadores de evasão e na definição das estratégias de retenção de estudantes.

O roteiro da entrevista foi elaborado com perguntas abertas, permitindo maior liberdade para que a participante descrevesse sua percepção sobre o problema investigado e apresentasse informações detalhadas sobre a realidade da instituição. Entre os principais questionamentos abordados destacam-se: quais são as principais causas da evasão escolar identificadas pela unidade; quais fatores mais influenciam a transferência de alunos para instituições concorrentes; quais

estratégias são atualmente utilizadas para prevenir a evasão e promover a permanência estudantil; como é realizado o acompanhamento dos estudantes com baixo desempenho ou baixa frequência; quais dificuldades são enfrentadas pela equipe na retenção dos alunos; como ocorre a comunicação entre a instituição e os estudantes durante o curso; quais ações já foram implementadas para minimizar a evasão e quais resultados foram obtidos; e, por fim, quais melhorias a gestora considera prioritárias para fortalecer a qualidade dos serviços educacionais oferecidos pela instituição.

Os dados obtidos por meio da observação e da entrevista foram organizados e analisados de forma qualitativa, permitindo identificar os fatores que contribuem para a evasão escolar e subsidiando a elaboração das propostas de intervenção apresentadas neste estudo. A utilização dessas técnicas proporcionou uma visão abrangente da realidade da instituição, contribuindo para a construção de um diagnóstico consistente e fundamentado sobre o problema investigado.

Complementarmente, foram coletadas informações junto a ex-alunos da instituição que optaram por interromper seus estudos na Microlins Goiana e ingressar em instituições concorrentes. Participaram dessa etapa da pesquisa quatro ex-estudantes, selecionados por terem vivenciado o processo de evasão e, conseqüentemente, poderem relatar os fatores que influenciaram sua decisão.

A coleta dessas informações ocorreu por meio de conversas individuais, realizadas presencialmente, em ambiente que possibilitou o diálogo entre os pesquisadores e os participantes. As conversas tiveram caráter informal, porém seguiram um roteiro previamente definido, com o objetivo de manter o foco da pesquisa e garantir a obtenção de informações relevantes. O principal questionamento realizado foi: "Quais foram os principais motivos que levaram você a deixar a Microlins Goiana e ingressar em outra instituição de ensino?". A partir dessa pergunta, os participantes relataram livremente os fatores que influenciaram sua decisão, permitindo identificar aspectos relacionados à percepção da qualidade dos serviços prestados, à imagem institucional, ao atendimento, à infraestrutura e às oportunidades oferecidas por outras instituições.

As informações obtidas foram registradas pelos pesquisadores e posteriormente organizadas por similaridade, possibilitando a identificação dos fatores mais recorrentes entre os relatos dos participantes. Essa etapa contribuiu para compreender, sob a perspectiva dos próprios ex-alunos, os principais motivos associados à evasão escolar e serviu como subsídio para a construção do diagnóstico apresentado neste estudo.

Além disso, foram analisados registros institucionais disponibilizados pela unidade, referentes às matrículas e aos índices de evasão escolar. Esses dados permitiram acompanhar o comportamento deste indicador ao longo dos últimos anos, subsidiando a elaboração de gráficos e a análise da evolução da evasão na instituição.

Após a organização e a interpretação de todas as informações coletadas, procedeu-se à análise dos dados com o auxílio das ferramentas da qualidade. Inicialmente, utilizou-se o Diagrama de Ishikawa para identificar e categorizar as possíveis causas da evasão escolar. Em seguida, aplicou-se a Matriz GUT para priorizar os problemas considerados mais críticos, considerando os critérios de gravidade, urgência e tendência. Por fim, foi elaborado um plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H, com o objetivo de propor ações de melhoria direcionadas às causas priorizadas, contribuindo para a redução da evasão escolar e para o fortalecimento da qualidade dos serviços educacionais oferecidos pela instituição.

A pesquisa contemplou as etapas iniciais do Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), abrangendo a identificação e a análise do problema, bem como a elaboração de propostas de melhoria por meio da aplicação das ferramentas da qualidade. Dessa forma, foi possível estruturar o diagnóstico da evasão escolar e propor ações direcionadas ao aprimoramento da qualidade dos serviços educacionais e ao fortalecimento da permanência estudantil. Ressalta-se que o estudo encerra-se na etapa de proposição de melhorias, não contemplando a implementação, a verificação dos resultados e a padronização das ações, etapas previstas na aplicação completa do método.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados apresentados nesta seção foram estruturados a partir da aplicação integrada das ferramentas da gestão da qualidade descritas na metodologia. Inicialmente, o Método de Análise e Solução de Problemas (MASP) orientou a condução da investigação, possibilitando a organização sistemática das etapas de identificação e análise do problema, conforme preconiza Falconi (2014). Em seguida, o Diagrama de Ishikawa foi utilizado para identificar e categorizar as principais causas associadas à evasão escolar, enquanto a Matriz GUT permitiu priorizar os fatores considerados mais críticos, subsidiando a tomada de decisão (Carpinetti, 2016; Paladini, 2012). Por fim, o plano de ação 5W2H foi empregado na elaboração de propostas de melhoria direcionadas aos problemas priorizados. Dessa forma, os resultados apresentados correspondem ao diagnóstico realizado e às propostas elaboradas com base nas evidências obtidas durante a pesquisa, não contemplando a implementação e a avaliação das ações propostas, etapas previstas na aplicação completa do MASP (Falconi, 2014).

4.1 Aplicação do MASP e diagnóstico do problema

O processo de análise da evasão escolar na instituição estudada foi conduzido com base no Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), ferramenta utilizada para identificar, analisar e propor soluções para problemas organizacionais de forma estruturada. O método permitiu organizar as etapas da pesquisa e direcionar a utilização das demais ferramentas da qualidade empregadas neste estudo.

Na etapa de identificação do problema, identificou-se por meio da observação da realidade institucional e da entrevista realizada com a gestora da unidade, que a evasão escolar representa um dos principais desafios enfrentados pela instituição. Constatou-se que parte dos alunos interrompe ou transfere seus estudos antes da conclusão dos cursos, impactando diretamente a permanência estudantil e a competitividade da organização.

Na etapa de observação do problema, teve como objetivo compreender os fatores ligados à evasão escolar por meio da análise da rotina institucional, dos registros disponibilizados pela instituição e dos relatos obtidos junto a ex-alunos que deixaram a unidade. Os relatos obtidos durante as entrevistas presenciais realizadas com os ex-alunos permitiram identificar aspectos relacionados às dificuldades

financeiras, à necessidade de conciliar trabalho e estudo e à migração para instituições concorrentes.

Os relatos dos ex-alunos demonstraram que muitos estudantes enfrentam dificuldades para manter a frequência às aulas em razão das responsabilidades profissionais e financeiras. Além disso, verificou-se que alguns alunos optaram pela transferência para outras instituições por considerarem que estas possuíam maior visibilidade e reconhecimento no mercado.

Para complementar o diagnóstico, foi realizada a análise dos registros institucionais referentes à evasão escolar. Os dados demonstraram a necessidade de adoção de estratégias voltadas ao fortalecimento da permanência estudantil e ao aprimoramento da qualidade dos serviços educacionais oferecidos.

Quadro 1- Evolução da taxa de evasão escolar (2023–2025)

Ano	Matrículas	Evasões	Taxa de evasão (%)
2023	220	26	11,8
2024	240	25	10,4
2025	260	37	14,2

Fonte: Dados disponibilizados pela instituição e elaborados pelos autores (2026).

A análise dos dados apresentados na Tabela 1 demonstra que a evasão escolar apresentou comportamento variável ao longo do período analisado. Em 2023, a instituição registrou uma taxa de evasão de 11,8%, reduzindo para 10,4% em 2024. Entretanto, em 2025 observou-se um crescimento expressivo, atingindo 14,2% dos alunos matriculados.

Embora o número de matrículas tenha aumentado ao longo dos anos, os resultados indicam que a instituição enfrentou dificuldades para manter a permanência dos estudantes, especialmente no último período analisado. Esse cenário reforça a necessidade de compreender os fatores que influenciam a evasão escolar e de desenvolver estratégias voltadas à retenção dos alunos.

As informações obtidas por meio da entrevista realizada com a gestora e dos relatos dos ex-alunos fortalecem os dados apresentados, uma vez que apontaram fatores relacionados às dificuldades financeiras, à necessidade de conciliar trabalho

e estudo e à migração para instituições concorrentes como elementos que contribuem para o abandono ou transferência dos estudantes.

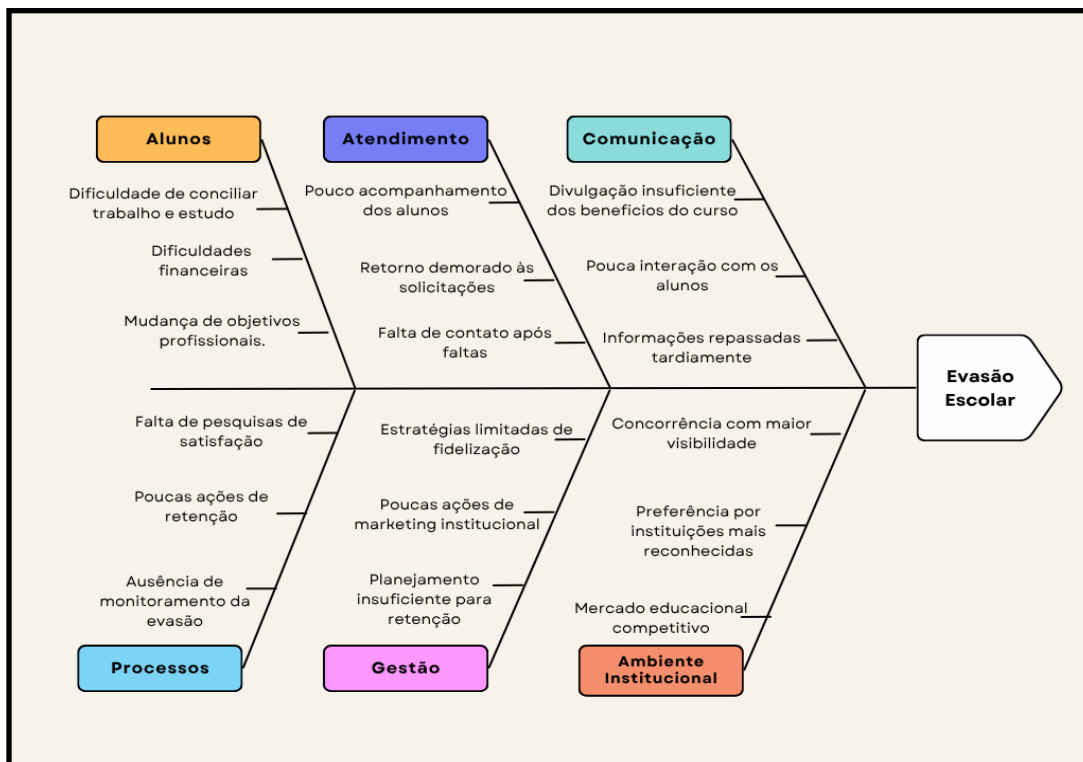
Diante desse contexto, tornou-se necessária uma investigação mais aprofundada das possíveis causas do problema. Assim, dando continuidade às etapas do MASP, foi aplicado o Diagrama de Ishikawa com o objetivo de identificar e organizar os fatores associados à evasão escolar na instituição estudada.

4.2 Análise das causas da evasão escolar por meio do Diagrama de Ishikawa

Com o objetivo de identificar e organizar as possíveis causas da evasão escolar na instituição analisada, foi utilizado o Diagrama de Ishikawa, também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito. Essa ferramenta possibilita a visualização estruturada dos fatores que contribuem para a ocorrência de determinado problema, auxiliando na compreensão de suas causas e no direcionamento das ações corretivas.

Considerando que a pesquisa foi desenvolvida em uma instituição prestadora de serviços educacionais, as categorias tradicionalmente utilizadas no diagrama foram adaptadas à realidade do setor de serviços, permitindo uma análise mais compatível com o contexto estudado. As causas identificadas foram organizadas nas categorias: Alunos, Atendimento, Comunicação, Processos, Gestão e Ambiente Institucional.

Figura 4 – Diagrama de Ishikawa aplicado à evasão escolar



Fonte: autoria própria (2026).

4.3 Priorização das causas utilizando a Matriz GUT

Após a identificação das possíveis causas da evasão escolar por meio do Diagrama de Ishikawa, foi aplicada a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), ferramenta utilizada para auxiliar na priorização dos problemas que demandam maior atenção por parte da instituição. A aplicação dessa ferramenta definiu a ordem de prioridade para as causas identificadas, direcionando os esforços para aqueles que apresentam maior impacto sobre a permanência dos alunos.

A avaliação foi realizada com base nas informações obtidas durante a pesquisa, considerando os relatos dos ex-alunos e a entrevista realizada com a gestora. Para cada fator analisado foram atribuídas notas de 1 a 5 para os critérios de Gravidade (impacto causado pelo problema), Urgência (necessidade de resolução) e Tendência (possibilidade de agravamento ao longo do tempo). O resultado final foi obtido pela multiplicação dos três critérios.

Quadro 2 – Priorização das causas da evasão escolar por meio da Matriz GUT

Problema identificado	Gravidade	Urgência	Tendência	Total
Migração de alunos para instituições	5	5	5	125
Dificuldade de conciliar trabalho e estudo	5	5	4	100
Dificuldades financeiras dos alunos	5	4	4	80
Falhas na comunicação institucional	4	4	4	64
Falta de acompanhamento sistemático dos alunos	3	3	3	27

Fonte: autoria própria(2026)

Os resultados obtidos demonstram que a migração de alunos para instituições concorrentes apresentou a maior pontuação, sendo considerada a causa mais crítica entre os fatores analisados. Esse resultado está relacionado diretamente aos relatos dos ex-alunos que foram entrevistados, que apontaram a busca por instituições com maior reconhecimento e visibilidade no mercado como um dos principais motivos para a transferência.

Em seguida, os participantes falaram sobre as dificuldades que eles enfrentam para conciliar o trabalho e o estudo. Muitos deles também mencionaram as limitações financeiras como um grande desafio. Esses resultados mostram que a evasão escolar não é apenas um problema da instituição, mas também de coisas que acontecem fora dela. Isso inclui fatores externos que afetam a vida educacional dos estudantes. A evasão escolar é um problema complexo que envolve muitos

elementos, como as dificuldades de conciliar trabalho e estudo e as limitações financeiras.

Observa-se ainda que as questões sobre o acompanhamento dos alunos e a comunicação institucional receberam pontuações importantes. Isso mostra que é necessário melhorar esses processos. Mesmo que não sejam consideradas as causas mais graves, essas questões podem piorar o problema se não forem bem acompanhadas.

A aplicação da Matriz GUT foi muito útil para descobrir quais fatores precisam de mais atenção na instituição. Isso ajudou a criar um plano para elaborações de ações de melhoria. Dessa forma, a próxima etapa do estudo consistiu na construção de um plano de ação por meio da ferramenta 5W2H, visando propor medidas capazes de contribuir para a redução dos fatores associados à evasão escolar e para o fortalecimento da permanência estudantil.

4.4 Proposição de melhorias por meio do plano de ação 5W2H

Após identificar as causas da evasão escolar com o Diagrama de Ishikawa e priorizar os problemas com a Matriz GUT, criamos um plano de ação. Para isso, usamos a ferramenta 5W2H. Essa ferramenta foi utilizada com o objetivo de estruturar ações de melhoria de forma clara e organizada, definindo o que será feito, por que será realizado, quem será responsável, onde ocorrerá, quando deverá ser executado, como será desenvolvido e qual o investimento necessário.

As ações propostas foram direcionadas aos 2 fatores considerados prioritários pela Matriz GUT, buscando contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços educacionais e para o fortalecimento da permanência estudantil.

Quadro 3 – Plano de ação 5W2H para minimizar a migração de alunos para instituições concorrentes

O que será feito?	Implementar um programa de fortalecimento da imagem institucional e valorização dos diferenciais competitivos da Microlins Goiana.
--------------------------	--

Por que será feito?	Os resultados da pesquisa demonstraram que a migração de estudantes para instituições concorrentes representa a principal causa da evasão escolar identificada. Os relatos dos ex-alunos evidenciaram que fatores como visibilidade da marca, reconhecimento institucional e percepção de oportunidades influenciaram diretamente a decisão de transferência.
Onde será realizado?	Na unidade Microlins Goiana, nas redes sociais institucionais e em ações externas voltadas à comunidade local.
Quando será realizado?	Início imediato, com ações permanentes e avaliação trimestral dos resultados.
Quem será responsável?	Gestora da unidade, equipe comercial e equipe administrativa.
Como será realizado?	Será elaborado um plano de marketing institucional contemplando campanhas digitais, divulgação de histórias de sucesso de ex-alunos, fortalecimento da presença da instituição nas redes sociais, realização de palestras em escolas da região, eventos de aproximação com a comunidade e divulgação de indicadores relacionados à empregabilidade e qualificação profissional dos estudantes.
Quanto custará?	Aproximadamente R\$6.000,00 por ano (média de R\$500,00 mensais destinados à divulgação digital, materiais promocionais e ações institucionais).

Fonte: autoria própria (2026)

Análise da ação proposta:

A implementação dessa ação tem como objetivo fortalecer a imagem da instituição no mercado educacional local, destacando seus diferenciais competitivos e reduzindo a percepção de desvantagem em relação às instituições concorrentes. Ao evidenciar os resultados obtidos pelos estudantes e as oportunidades oferecidas pela Microlins Goiana, espera-se aumentar a confiança dos alunos na instituição e incentivar sua permanência até a conclusão do curso.

Além de contribuir para a redução da evasão escolar, a proposta poderá gerar impactos positivos na captação de novos estudantes, uma vez que o fortalecimento da presença institucional e a divulgação de casos de sucesso tendem a ampliar a credibilidade da marca perante a comunidade. As ações de aproximação com

escolas e demais públicos também favorecem o reconhecimento da instituição como referência em qualificação profissional na região.

Outro impacto esperado é o fortalecimento da sustentabilidade da unidade, decorrente do aumento da retenção de alunos e da redução das perdas ocasionadas pelas transferências para instituições concorrentes. Dessa forma, a proposta não apenas busca minimizar uma das principais causas da evasão identificadas na pesquisa, mas também contribuir para o crescimento institucional, a consolidação da imagem da Microlins Goiana e a melhoria contínua dos serviços educacionais oferecidos.

Quadro 4 – Plano de ação 5W2H para alunos com dificuldades de conciliar trabalho e estudo

O que será feito?	Implantação de estratégias de flexibilização acadêmica para alunos trabalhadores.
Por que será feito?	A pesquisa identificou que a incompatibilidade entre horários de trabalho e estudo constitui uma das principais causas da evasão escolar. Muitos estudantes relataram dificuldades para frequentar as aulas regularmente devido à jornada de trabalho, mudanças de turno e realização de horas extras.
Onde será realizado?	Na unidade Microlins Goiana.
Quando será realizado?	A partir do próximo período letivo, com avaliação semestral dos resultados.
Quem será responsável?	Gestão da unidade, coordenação pedagógica e corpo docente.
Como será realizado?	A instituição deverá ampliar a flexibilidade acadêmica por meio da oferta de reposição de aulas, disponibilização de conteúdos digitais, atividades complementares online, flexibilização de horários em situações específicas e possibilidade de acompanhamento híbrido para alunos que comprovadamente enfrentam incompatibilidade entre trabalho e estudo. Além disso, será criado um canal permanente para solicitação e análise de casos individuais.
Quanto custará?	Aproximadamente R\$3.000,00 anuais, destinados à produção de materiais digitais, adaptação de conteúdos e suporte tecnológico.

Fonte: autoria própria (2026)

Análise da ação proposta:

Os resultados da pesquisa demonstraram que muitos estudantes não abandonam os cursos por falta de interesse, mas pela dificuldade de compatibilizar

suas responsabilidades profissionais com os horários das aulas. Dessa forma, a flexibilização acadêmica surge como uma estratégia voltada à permanência estudantil, permitindo que o aluno continue sua formação mesmo diante das limitações impostas pela rotina de trabalho. Além de contribuir para a redução dos fatores associados à evasão, essa ação fortalece a percepção de qualidade dos serviços educacionais, uma vez que promove maior adaptação às necessidades dos estudantes.

4.5 Impactos esperados das ações propostas

A partir das análises realizadas por meio do MASP, do Diagrama de Ishikawa, da Matriz GUT e do plano de ação 5W2H, foi possível elaborar propostas de melhoria direcionadas às principais causas da evasão escolar identificadas na instituição estudada. Embora as ações propostas não tenham sido implementadas durante o período de realização desta pesquisa, sua elaboração permitiu identificar possíveis estratégias para minimizar os fatores associados à evasão escolar e fortalecer a permanência dos alunos.

Entre os principais impactos esperados, destaca-se o fortalecimento da imagem institucional e da competitividade da organização frente às instituições concorrentes. Considerando que a migração de estudantes para outras instituições foi apontada como a principal causa da evasão escolar identificada neste estudo, espera-se que ações voltadas à divulgação dos diferenciais da instituição, à valorização dos resultados alcançados pelos alunos e ao fortalecimento da presença institucional contribuam para aumentar a confiança dos estudantes e reduzir as transferências motivadas pela busca de instituições com maior visibilidade.

Outro impacto esperado está relacionado à implementação de estratégias de flexibilização acadêmica para alunos que enfrentam dificuldades em conciliar trabalho e estudo. Os relatos obtidos durante a pesquisa evidenciaram que muitos estudantes não abandonam seus cursos por falta de interesse, mas devido às limitações impostas pela rotina profissional. Dessa forma, a adoção de alternativas como reposição de aulas, atividades complementares e recursos de apoio ao

aprendizado poderá favorecer a permanência estudantil e reduzir os riscos de evasão associados à incompatibilidade de horários.

Além dos benefícios esperados para a instituição pesquisada, as análises desenvolvidas neste estudo também podem servir como referência para outras instituições de ensino profissionalizante que enfrentam desafios semelhantes relacionados à evasão escolar. A aplicação integrada de ferramentas da qualidade, como o MASP, o Diagrama de Ishikawa, a Matriz GUT e o plano de ação 5W2H, demonstrou ser uma alternativa viável para identificar causas, priorizar problemas e estruturar propostas de melhoria voltadas à permanência dos estudantes.

Dessa forma, espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam não apenas para a compreensão da evasão escolar na instituição estudada, mas também para ampliar as discussões sobre a aplicação da gestão da qualidade no contexto educacional. Contudo, ressalta-se que as ações propostas constituem sugestões de melhoria elaboradas com base nos resultados obtidos, não tendo sido implementadas ou avaliadas durante a realização deste trabalho. Assim, a efetividade dessas ações somente poderá ser verificada por meio de sua futura aplicação e do acompanhamento sistemático dos resultados alcançados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo analisar os fatores associados à evasão escolar na Microlins unidade Goiana-PE, utilizando ferramentas da qualidade como suporte para a identificação das causas do problema e para a elaboração de propostas de melhoria. A relevância do tema está relacionada aos impactos que a evasão escolar pode gerar tanto para as instituições de ensino quanto para os estudantes, influenciando a continuidade da formação profissional e a sustentabilidade das organizações educacionais.

Por meio da aplicação do Método de Análise e Solução de Problemas (MASP), foi possível estruturar a investigação de forma sistemática, permitindo a identificação e análise do problema estudado. A utilização do Diagrama de Ishikawa possibilitou organizar as possíveis causas da evasão escolar, enquanto a Matriz

GUT auxiliou na priorização dos fatores considerados mais críticos. Posteriormente, o plano de ação 5W2H permitiu a elaboração de propostas de melhoria direcionadas aos problemas identificados.

Os resultados obtidos indicaram que a evasão escolar na instituição está associada principalmente à migração de alunos para instituições concorrentes com maior visibilidade no mercado e às dificuldades enfrentadas pelos estudantes para conciliar trabalho e estudo. Essas constatações foram identificadas por meio da observação da realidade institucional, da entrevista realizada com a gestora e dos relatos obtidos junto aos ex-alunos, evidenciando que a evasão escolar é um fenômeno influenciado por múltiplos fatores.

Com base nos resultados alcançados, foram propostas ações voltadas ao fortalecimento da imagem institucional e à flexibilização acadêmica para estudantes trabalhadores. Tais ações foram elaboradas com o propósito de contribuir para a redução dos fatores associados à evasão escolar e para o fortalecimento da permanência estudantil. Contudo, é importante destacar que as ações propostas não foram implementadas durante a realização desta pesquisa, de modo que não é possível afirmar que houve redução dos índices de evasão escolar na instituição estudada.

Dessa forma, a principal contribuição deste trabalho consiste na identificação das possíveis causas da evasão escolar e na proposição de estratégias de melhoria fundamentadas nos princípios da gestão da qualidade. Além disso, a pesquisa demonstra a aplicabilidade das ferramentas da qualidade no contexto educacional, evidenciando seu potencial como instrumento de apoio à tomada de decisão e à melhoria contínua dos serviços prestados.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros realizem a implementação das ações propostas e acompanhem seus resultados ao longo do tempo, possibilitando a avaliação de sua efetividade na redução dos fatores associados à evasão escolar. Sugere-se ainda a ampliação da pesquisa para outras unidades da rede ou para diferentes instituições de ensino profissionalizante, permitindo comparações entre contextos distintos e contribuindo para o desenvolvimento de estratégias cada vez

mais eficazes voltadas à permanência estudantil e à melhoria da qualidade dos serviços educacionais.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Adriana de Fátima Valente; SATUR, Roberto Vilmar; ABREU, Nelsio Rodrigues. Vida cuidada, saúde preservada: qualidade dos serviços públicos e privados de saúde. **Revista de Administração de Roraima**, v. 10, 2020. Boa Vista, v.10, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8077756> . Acesso em: 5 jul. 2026.

BRANCO, Emerson Pereira et al. Evasão escolar: desafios para permanência dos estudantes na educação básica. **Revista Contemporânea de Educação**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 34, p. 133-155, 2020. DOI: 10.20500/rce.v15i34.34781. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/view/34781> . Acesso em: 5 jul. 2026.

BRASÃO, Rosimeire Aparecida. Gestão de qualidade na promoção da educação de excelência. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v.12, n.2, fev.2026. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/24050> . Acesso em: 5 jul. 2026.

BORDINI, Marcella. A evasão escolar: uma metassíntese qualitativa de estudos brasileiros (2015-2020). **Revista Interfaces**, Guarapuava, v. 12, n. 1, p. 219-231, 2021. Disponível em: https://revistas.unicentro.br/index.php/revista_interfaces/article/view/6511 . Acesso em: 3 jul. 2026.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Ensino médio: matrículas em educação profissional e tecnológica avançam**. Brasília: INEP, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/noticias/censo-escolar/ensino-medio-matriculas-em-educacao-profissional-e-tecnologica-avancam>. Acesso em: 12 maio 2026.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: controle da qualidade total**. 10. Ed. Belo Horizonte: Falconi Editora, 2021. Disponível em: <https://www.editorafalconi.com>. Acesso em: 5 jul. 2026.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total (no estilo japonês)**. 9. ed. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2014. Disponível em:

<https://www.editorafalconi.com/product-page/tqc-controle-da-qualidade-total-no-estilo-japon%C3%AAs-9-ed> . Acesso em: 5 jul. 2026.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade**: conceitos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CASTRO, Kaline Silva et al. Avaliação dos fatores determinantes da evasão estudantil: um estudo de caso no Instituto Federal da Paraíba, campus Cabedelo. **Revista Principia**, João Pessoa, v. 62, 2025. DOI: 10.18265/2447-9187a2025id8939. Disponível em: <https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/8939> . Acesso em: 12 jun. 2026.

DORDET, Elineia Acordi. Gestão da qualidade na educação em escolas públicas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 5, p. 1910-1921, 2024. Disponível em: <https://www.deepdyve.com/lp/unpaywall/gest-o-da-qualidade-na-educa-o-em-escolas-p-blicas-YWYMDJGKVV> . Acesso em: 5 jul. 2026.

DAYCHOUM, Merhi. 40+20 ferramentas e técnicas de gerenciamento. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

FERREIRA, Emylly Eduarda et al. Método MASP como ferramenta de melhoria no serviço de atendimento do IFAM - campus Lábrea. **Diversitas Journal**, Santana do Ipanema, v. 10, n. 1, p. 1-11, 2025. DOI: 10.48017/dj.v10i1.2771. Disponível em: https://diversitasjournal.com.br/diversitas_journal/article/view/2771 . Acesso em: 5 jul. 2026.

FALCONI, Vicente. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 9. ed. Nova Lima: Falconi Editora, 2014. Disponível em: <https://www.bvirtual.com.br/NossoAcervo/Publicacao/tqc-controle-da-qualidade-total-no-estilo-japones-213059> . Acesso em: 5 jul. 2026.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IMPROTA, Giselle Borges et al. Gestão de qualidade nas instituições educacionais: sua importância e seus desafios. **Revista Tópicos**, v. 3, n. 24, p. 1-13, 2025. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/gestao-de-qualidade-nas-instituicoes-educacionais-sua-importancia-e-seus-desafios> . Acesso em: 5 jul. 2026.

LOUREIRO, João Paulo Borges de; LIMA, Olívia Masako Hanawa; PIRES, Adriana Paiva dos Prazeres; SOUSA, Ruthielly de Sá e. Aplicação do diagrama de causa e

efeito no diagnóstico do elevado consumo de energia: um estudo de caso nos setores administrativo e de produção da Cooperativa Agrícola Mista de Tomé-Açu – CAMTA. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 10, e2019107953, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/7953> . Acesso em: 12 jun. 2026.

MICROLINS. **Sua carreira, no próximo nível**. São Paulo: Microlins, [2026]. Disponível em: <https://www.microlins.com.br>. Acesso em: 4 jul. 2026.

MONTEIRO, Hernanes Araújo; SILVA, Micael Campos da. *Promoção da excelência educacional: estratégias de gestão da qualidade em instituições de ensino*. **Revista Tópicos**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 18, p. 1–14, 2025. DOI: 10.5281/zenodo.14822952. Disponível em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/promocao-da-excelencia-educacional-estrategias-de-gestao-da-qualidade-em-instituicoes-de-ensino> . Acesso em: 3 jul. 2026.

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

QUEIROZ, Lucileide Domingos. Um estudo sobre a evasão escolar: para se pensar na inclusão escolar. **Ver Bras Estudos Pedag**, Brasília, v. 64, n. 147, p. 38-69, 2006. Disponível em: <https://www.educacao.go.gov.br/imprensa/documentos/arquivos/15%20-%20Manual%20de%20Gest%C3%A3o%20Pedag%C3%B3gico%20e%20Administrativo/2.10%20Combate%20%C3%A0%20evas%C3%A3o/UM%20ESTUDO%20SOBRE%20A%20EVAS%C3%83O%20ESCOLAR%20-%20PARA%20PENSAR%20NA%20EVAS%C3%83O%20ESCOLAR.pdf?hl=pt-BR>. Acesso em: 5 jul. 2026.

SILVA, Helton Luís da. **Caminhos e descaminhos da educação brasileira: um estudo dos problemas que motivam a evasão escolar no Ensino Médio, no município de Franca**. 2016. 229 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Análise de Políticas Públicas) – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Franca, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/136393> . Acesso em: 5 jul. 2026.

SILVA FILHO, Raimundo Barbosa; ARAÚJO, Ronaldo Marcos de Lima. Evasão e abandono escolar na educação básica no Brasil: fatores, causas e possíveis consequências. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 35-48, jan./jun. 2017. DOI: 10.15448/2179-8435.2017.1.24527. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/porescrito/article/view/24527> . Acesso em: 5 jul. 2026.

VIDAL, Francisco Luciano Farias. *As causas da evasão escolar na Educação de Jovens e Adultos (EJA): um estudo sobre desafios e perspectivas*. **Dux Educare**, v. 1, 2025. DOI: 10.5281/zenodo.15775771. Disponível em: https://www.duxeducare.com.br/ciencias-educacionais/as-causas-da-evasao-escolar-na-educacao-de-jovens-e-adultos-eja-um-estudo-sobre-desafios-e-perspectivas/?utm_source. Acesso em: 3 jul. 2026.

VIGANOR, Keller Salvador. Gestão de Qualidade nas Instituições Educacionais. **Revista Tópicos**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 9, p. 1-10, 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11180670>. Acesso em: 5 jul. 2026.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.