

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E**  
**ECONOMIA - FACE**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Felipe de Oliveira Limonges

**Os efeitos dos Processos Administrativos na Permanência Estudantil: Um Estudo no**  
**Curso de Administração (FACE/UFGD)**

Dourados-MS

2026

Felipe de Oliveira Limonges

**OS EFEITOS DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS NA PERMANÊNCIA  
ESTUDANTIL: UM ESTUDO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO (FACE/UFGD)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Dr. Jane Corrêa Alves Mendonça.

Dourados-MS

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

L734e Limonges, Felipe De Oliveira

Os efeitos dos Processos Administrativos na Permanência Estudantil: Um Estudo no Curso de Administração (FACE/UFGD) [recurso eletrônico] / Felipe De Oliveira Limonges. -- 2026.  
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Jane Corrêa Alves Mendonça.

TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2026.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:

<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Burocracia Institucional. 2. Gestão Universitária. 3. Motivação Discente. 4. Experiência Acadêmica. 5. Evasão Acadêmica. I. Mendonça, Jane Corrêa Alves . II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



## ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II - SEMESTRE LETIVO 2026.1

### **A Influência dos Processos Administrativos Burocráticos na Permanência Estudantil na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE/UFGD): Um Estudo no Curso de Administração**

Felipe de Oliveira Limonges

Esta monografia, realizada virtualmente, foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE, da Universidade Federal da Grande Dourados/UFGD.

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Documento assinado digitalmente  
 JANE CORREA ALVES MENDONÇA  
Data: 29/06/2026 22:16:51-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa Dra Jane Corrêa Alves Mendonça

(Avaliadora 1)  
Documento assinado digitalmente  
 MARCOS SOUZA DE ALMEIDA  
Data: 29/06/2026 21:11:40-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof Dr Marcos Souza de Almeida

(Avaliador 1)  
Documento assinado digitalmente  
 TANIA CRISTINA COSTA CALARGE  
Data: 29/06/2026 19:00:46-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa Dra Tania Cristina Costa Calarge  
(Avaliadora 2)

## LISTAS DE TABELAS

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 - Organograma da FACE .....                                                            | 06 |
| Quadro 1 - Perfil demográfico dos acadêmicos participantes da pesquisa (n=79).....              | 21 |
| Quadro 2 - Distribuição etária dos acadêmicos participantes (n=79).....                         | 21 |
| Quadro 3 - Modalidade de ingresso dos acadêmicos participantes (n=79).....                      | 21 |
| Quadro 4 - Origem escolar dos acadêmicos participantes (n=79).....                              | 22 |
| Quadro 5 - Características socioeconômicas dos acadêmicos participantes (n=79).....             | 22 |
| Quadro 6 - Distribuição de horas de trabalho semanal entre trabalhadores (n=63) .....           | 23 |
| Quadro 7 - Frequência de utilização dos serviços administrativos (n=79) .....                   | 24 |
| Quadro 8 - Avaliação dos processos administrativos em escala Likert (1-5) .....                 | 25 |
| Quadro 9 - Percepção de burocracia e entraves administrativos em escala Likert (1-5, n=79)..... | 26 |
| Quadro 10 - Experiência de impactos negativos causados por falhas administrativas (n=79) .....  | 27 |
| Quadro 11 - Pensamento em abandonar o curso por razões administrativas (n=79).....              | 27 |
| Quadro 12 - Impacto das dificuldades administrativas na motivação (n=49) .....                  | 28 |
| Quadro 13 - Avaliação da qualidade do atendimento presencial e remoto (n=79) .....              | 29 |

## SUMÁRIO

|                                                                                                      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>                                                                             | <b>05</b> |
| 1.1 JUSTIFICATIVA .....                                                                              | 08        |
| <b>2 OBJETIVOS .....</b>                                                                             | <b>10</b> |
| 2.1 OBJETIVO GERAL .....                                                                             | 10        |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                                                                      | 10        |
| <b>3 REVISÃO TEÓRICA.....</b>                                                                        | <b>11</b> |
| 3.1 A NATUREZA DA BUROCRACIA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR<br>PÚBLICAS .....                   | 11        |
| 3.2 IMPACTOS DA BUROCRACIA ADMINISTRATIVA NA PERMANÊNCIA<br>ESTUDANTIL .....                         | 12        |
| 3.3 A REALIDADE DA PERMANÊNCIA E EVASÃO NA UFGD E A INTERFACE COM<br>PROCESSOS ADMINISTRATIVOS ..... | 14        |
| <b>4 METODOLOGIA .....</b>                                                                           | <b>16</b> |
| 4.1 ABORDAGEM E NATUREZA DA PESQUISA .....                                                           | 16        |
| 4.2 BASE TEÓRICA .....                                                                               | 16        |
| 4.3 DESENHO DA PESQUISA .....                                                                        | 16        |
| 4.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....                                                                        | 17        |
| 4.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....                                                             | 17        |
| 4.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS .....                                                          | 17        |
| 4.7 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....                                                                       | 18        |
| <b>5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>                                               | <b>19</b> |
| 5.1 COLETA DE DADOS .....                                                                            | 20        |
| 5.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO ESTUDADA .....                                                       | 20        |
| 5.2.1 PERFIL DEMOGRÁFICO .....                                                                       | 21        |
| 5.2.2 CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS .....                                                          | 22        |
| 5.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....                                                | 23        |
| <b>5.4 ANÁLISE DOS DADOS .....</b>                                                                   | <b>24</b> |
| 5.4.1 FREQUÊNCIA DO USO DE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS .....                                            | 24        |
| 5.4.2 AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS .....                                                  | 25        |
| 5.4.3 PERCEPÇÃO DA BUROCRACIA E ENTRAVES ADMINISTRATIVOS .....                                       | 26        |
| 5.4.4 IMPACTOS NA EXPERIÊNCIA ACADÊMICA .....                                                        | 26        |
| 5.4.5 PENSAMENTO EM ABANDONAR O CURSO .....                                                          | 27        |
| 5.4.6 IMPACTO NA MOTIVAÇÃO PARA CONTINUAR NO CURSO .....                                             | 28        |
| 5.4.7 QUALIDADE DO ATENDIMENTO E COMUNICAÇÃO .....                                                   | 29        |
| 5.4.8 ANÁLISE DAS RESPOSTAS ABERTAS .....                                                            | 30        |
| 5.4.9 DIFERENCIAIS CONFORME CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS .....                                    | 31        |
| <b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>                                                                  | <b>33</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>                                                                             | <b>35</b> |

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar a influência dos processos administrativos burocráticos na permanência estudantil no curso de Administração da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE) da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). A pesquisa parte do reconhecimento de que a evasão no ensino superior brasileiro não pode ser explicada apenas por fatores socioeconômicos e pedagógicos, mas também pelos entraves institucionais presentes na gestão universitária. Nesse sentido, busca-se identificar as principais falhas nos fluxos administrativos da FACE, compreender de que forma impactam a experiência acadêmica dos estudantes e propor recomendações para a melhoria desses processos. Para tanto, foi adotado um estudo de caso com abordagem mista, combinando análise documental, questionário aplicado aos discentes e observação direta dos procedimentos administrativos. Os dados coletados foram analisados por meio de estatística descritiva e análise de conteúdo, possibilitando compreender tanto a dimensão quantitativa quanto a qualitativa das percepções dos discentes. Os resultados evidenciaram que fatores como excesso de documentação e falta de integração de sistemas impactam negativamente a motivação discente. Conclui-se que a modernização dos fluxos, como a criação de um atendimento centralizado, é fundamental para a permanência estudantil.

**Palavras-chave:** Burocracia Institucional; Gestão Universitária; Evasão Acadêmica; Ensino Superior; Experiência Acadêmica; Motivação Discente; Assistência Acadêmica.

## 1 INTRODUÇÃO

A educação brasileira enfrenta graves desafios estruturais, evidenciados pelos baixos índices de conclusão em todos os níveis de ensino. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020) revelam que apenas 49% da população havia concluído o ensino fundamental. No nível superior, a democratização do acesso não garantiu a conclusão dos estudos, pois estudantes de origem popular enfrentam mecanismos de exclusão e dificuldades de afiliação à cultura acadêmica que impedem a diplomação (LIMA, 2022).

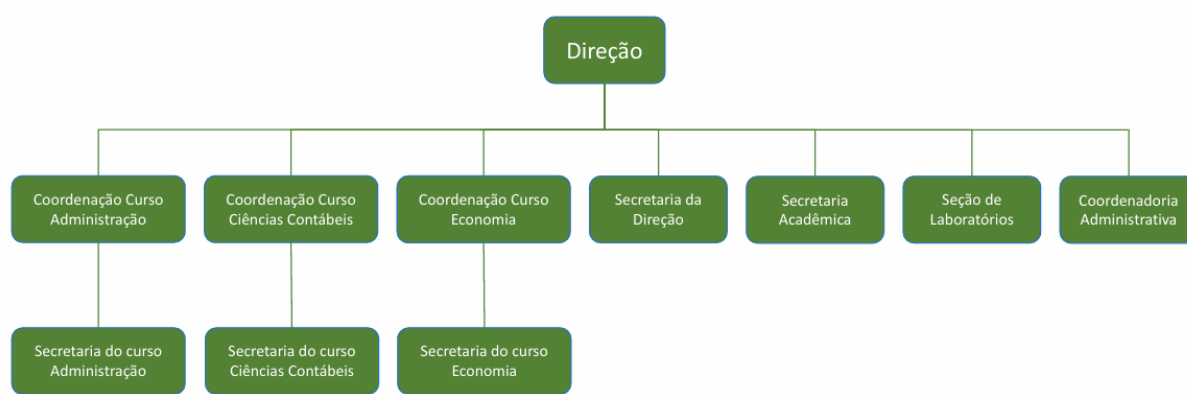
Entre os vários elementos que contribuem para essa situação, a burocracia administrativa nas instituições de ensino superior surge como um componente relevante, porém frequentemente ignorado nas avaliações sobre a permanência dos estudantes, como destacam Vieira e Vieira (2004). Para os autores, as universidades federais do Brasil são caracterizadas por estruturas organizacionais altamente burocráticas, tanto na esfera administrativa quanto na acadêmica.

Na esfera acadêmica, a diversidade estrutural define uma vasta categorização de entidades - universidades, institutos, centros, departamentos, escolas, colégios, decanatos, núcleos e comissões - que frequentemente repetem tarefas, geram decisões conflitantes e intensificam a burocracia no exercício das atividades finalísticas. Com frequência, estruturas organizacionais complexas, com muitos órgãos, lentas na resposta às demandas e pouco eficazes pela hierarquização excessiva, resultam em perda de foco na eficiência (VIEIRA; VIEIRA, 2004), impactando diretamente a experiência dos discentes. Félix (2013) acrescenta que as políticas educacionais voltadas à modernização do ensino superior acabaram, na prática, ampliando a burocracia, ao criar mais processos regulatórios e obrigatórios. Essa situação pode influenciar a vivência dos estudantes e, por consequência, a sua permanência na instituição, uma vez que o excesso burocrático pode dificultar o acesso a serviços e apoios essenciais à continuidade dos estudos.

No caso da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados (FACE/UFGD), objeto deste estudo, criada em 2006 com base na Lei n.º 11.153, de 29 de julho de 2005 (BRASIL, 2005), a gestão por processos pode ser um elemento fundamental na vivência dos estudantes. A FACE disponibiliza três cursos de graduação - Administração, Ciências Contábeis e Economia - e conta com uma estrutura administrativa complexa, composta por três coordenações. Essa organização resulta em processos burocráticos que impactam diretamente a experiência e a permanência dos discentes.

No contexto da FACE, o organograma apresentado (Figura 1) reflete uma estrutura departamentalizada com o intuito de organizar as diversas frentes de atuação da faculdade, podendo contribuir para a existência dos desafios burocráticos mencionados. A existência de múltiplas coordenações de curso, secretarias específicas para cada graduação, além de secretarias e seções de apoio geral, ilustra a divisão de funções e a potencial complexidade enfrentada pelos discentes.

**Figura 1** - Organograma da FACE



Fonte: Secretaria da FACE (2025).

O organograma da FACE detalha sua estrutura hierárquica e funcional (Secretaria da FACE, 2025). No topo da estrutura encontra-se a Direção, órgão central responsável pela gestão da faculdade. Diretamente subordinadas à Direção, identificam-se sete unidades principais: as coordenações dos três cursos de graduação oferecidos - Coordenação Curso Administração, Coordenação Curso Ciências Contábeis e Coordenação Curso Economia. Cada uma dessas coordenações possui sua respectiva secretaria. Além das coordenações de curso, a Direção supervisiona diretamente a Secretaria da Direção, a Secretaria Acadêmica, a Seção de Laboratórios e a Coordenadoria Administrativa. Essa configuração demonstra uma especialização de funções na qual cada curso conta com coordenação e secretaria dedicadas.

Diante dessa estrutura organizacional, os estudantes estabelecem contato frequente com diferentes setores administrativos ao longo de sua trajetória acadêmica, seja para matrícula, solicitação de documentos, acesso a benefícios ou resolução de demandas institucionais. Processos administrativos percebidos como excessivamente morosos ou opacos podem, segundo a literatura, contribuir para o desengajamento discente e, em última instância, para a

decisão de abandono - hipótese que este estudo busca investigar empiricamente no contexto da FACE/UFMG (GILIOLI, 2016; MACEDO, 2024). Essa hipótese será investigada empiricamente no contexto da FACE. Pesquisas recentes, como a de Ganam e Pinezi (2021), evidenciam que aspectos materiais, relacionados à sobrevivência financeira, e aspectos simbólicos, relacionados à sensação de pertencimento, indicam que a admissão na universidade pública não assegura, por si só, mudanças na forma como esses alunos são percebidos a partir do seu lugar social.

Nos últimos anos, a educação superior no Brasil passou por mudanças importantes, especialmente a partir de 2003, quando começaram a ser implementadas políticas para expandir e democratizar o acesso às universidades (PAULA, 2017). Um exemplo disso é o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), criado em 2007 por meio do Decreto n.º 6.096 (BRASIL, 2007). Esse programa teve como principal objetivo promover a inclusão social e garantir que mais pessoas, especialmente oriundas de classes populares, pudessem ingressar no ensino superior.

Entretanto, a ampliação do acesso trouxe consigo novos desafios para as instituições de ensino superior. Apesar dos avanços no acesso, a permanência dos estudantes ainda é um grande desafio. Com o aumento das matrículas e a estagnação nos índices de formatura, tanto o poder público quanto os pesquisadores da área passaram a se concentrar não apenas em garantir o acesso, mas também em estudar estratégias de permanência estudantil (INEP, 2023; GILIOLI, 2016).

Nesse contexto, a burocracia administrativa se destaca como um fator relevante para influenciar a permanência dos discentes. De acordo com Vieira e Vieira (2004), as universidades federais, da forma como estão organizadas, ficaram para trás em relação aos avanços nas políticas de ensino, nos sistemas organizacionais, nas estratégias de ação e na flexibilidade curricular. As três áreas principais da atividade acadêmica universitária - ensino, pesquisa e extensão - tornaram-se reféns de um processo burocrático difícil de controlar, preso a normas e dependências que muitas vezes são desnecessárias, criadas pelas estruturas hierárquicas de apoio.

A problemática central deste estudo reside, portanto, na identificação e análise das possíveis falhas nos fluxos administrativos da FACE e em como essas falhas impactam os estudantes do curso de Administração, especialmente no que diz respeito à sua permanência na instituição. Compreender essa relação é fundamental para propor melhorias nos processos administrativos que possam contribuir para a redução da evasão e o aumento da taxa de conclusão do curso. Para tanto, este estudo busca responder às seguintes questões de pesquisa:

1. Quais aspectos dos fluxos administrativos da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE/UFGD) são percebidos como mais críticos pelos discentes do curso de Administração e como eles se relacionam com sua experiência acadêmica?
2. Como os fluxos administrativos da FACE/UFGD se relacionam com a permanência e o desempenho acadêmico dos estudantes do curso de Administração?
3. De que forma os processos administrativos da FACE/UFGD são percebidos pelos discentes de Administração no que se refere à comunicação, atendimento e suporte acadêmico?

## **1.1 JUSTIFICATIVA**

A relevância deste estudo fundamenta-se em três dimensões principais: acadêmica, institucional e social. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui para o avanço do conhecimento sobre a relação entre burocracia administrativa e permanência estudantil no ensino superior. Embora existam diversos estudos sobre permanência estudantil, a maioria foca em aspectos socioeconômicos, pedagógicos ou psicológicos (ALMEIDA; SOARES, 2003; SILVA, A. C., 2012; BISINOTO; MARINHO-ARAÚJO, 2011), com menor ênfase na análise dos processos burocráticos na experiência dos alunos. Ao abordar essa lacuna, o estudo busca ampliar o debate acadêmico sobre o tema.

No âmbito institucional, a pesquisa apresenta relevância para a FACE e para a UFGD, pois busca fornecer um diagnóstico dos processos burocráticos que podem afetar a permanência estudantil no curso de Administração. Esse diagnóstico pode subsidiar a tomada de decisões por parte dos gestores da faculdade, contribuindo para a melhoria dos processos administrativos. Em um contexto de recursos limitados e crescente pressão por eficiência e eficácia na gestão pública, otimizar os processos administrativos torna-se uma estratégia fundamental para o alcance dos objetivos institucionais (ALMEIDA; SOARES, 2003; SILVA, A. C., 2012; BISINOTO; MARINHO-ARAÚJO, 2011).

Do ponto de vista social, o estudo se justifica pela sua potencial contribuição para a democratização efetiva do ensino superior. Como destacam Sant'Anna e Almeida (2021), a permanência estudantil constitui um desafio particularmente significativo para estudantes de grupos historicamente marginalizados, como pessoas de baixa renda, pessoas negras, indígenas e oriundas de escolas públicas. A FACE recebe parcela significativa de estudantes provenientes de escolas públicas e beneficiários de cotas e programas de ação afirmativa - perfil particularmente vulnerável às barreiras burocráticas, como demonstram Sant'Anna e Almeida

(2021). Nesse sentido, identificar e propor soluções para os gargalos administrativos que mais afetam esses grupos representa uma contribuição direta à equidade institucional, indo além do acesso formal para garantir condições reais de permanência.

Considerando, ainda, que o ensino superior é visto como instrumento de melhores condições de empregabilidade, a redução das taxas de conclusão da graduação constitui um elemento associado à reprodução de desigualdades sociais (ALMEIDA; SOARES, 2003; SILVA, A. C., 2012; BISINOTO; MARINHO-ARAÚJO, 2011), pois os índices de evasão estão normalmente associados a estudantes de baixa renda, e o abandono do curso impede a transformação social do indivíduo, o que resulta na perpetuação de sua condição socioeconômica (INEP, 2023).

Nesse cenário, este estudo se apresenta em um momento de crescente preocupação com a eficiência e a qualidade dos serviços públicos, incluindo a educação superior. A identificação de gargalos burocráticos e a proposição de melhorias nos processos administrativos da FACE podem servir de modelo para outras unidades da UFGD e, potencialmente, para outras instituições de ensino superior, contribuindo para a disseminação de boas práticas de gestão universitária. O estudo se justifica, portanto, pelo potencial contribuição ao avanço do conhecimento acadêmico, à melhoria dos processos institucionais da FACE/UFGD e à promoção da equidade e da inclusão no ensino superior brasileiro.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Identificar e analisar aspectos críticos dos fluxos administrativos da FACE, a partir da percepção dos discentes, e compreender sua relação com a experiência acadêmica e a permanência dos estudantes do curso de Administração.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

a) Identificar os aspectos dos fluxos administrativos percebidos pelos discentes como os mais críticos.

b) Analisar a relação entre os fluxos administrativos e a experiência acadêmica dos estudantes, considerando aspectos como satisfação, motivação, vivência e permanência no curso.

c) Propor recomendações para o aprimoramento dos processos administrativos da FACE, com vistas ao fortalecimento das ações de permanência estudantil.

### 3 REVISÃO TEÓRICA

#### 3.1 A NATUREZA DA BUROCRACIA NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS

A burocracia, como modelo organizacional, foi sistematizada por Max Weber (1864-1920) como um sistema racional-legal de dominação, caracterizado pela hierarquia formal de cargos, pela impessoalidade nas relações, pela competência técnica como critério de seleção e pela regulamentação escrita e exaustiva dos procedimentos (WEBER, 1999). Para Weber, a burocracia representava, em seu tempo, a forma mais eficiente e racional de organização, capaz de superar o favoritismo e o arbítrio das estruturas tradicionais e carismáticas. Contudo, o próprio Weber reconhecia o risco de a racionalidade burocrática tornar-se uma 'gaiola de ferro' (Stahlhartes Gehäuse), aprisionando os indivíduos em estruturas rígidas que priorizam o cumprimento de normas em detrimento dos fins substantivos a que deveriam servir (FREUND, 1987 apud PAES DE PAULA, 2005).

Essa complexidade administrativa não é um fenômeno isolado, sendo influenciada por diversos fatores contextuais e históricos (COIMBRA et al., 2021). Observa-se que políticas educacionais voltadas para a modernização do ensino superior paradoxalmente contribuíram para o aumento da burocracia. A criação de mais processos regulatórios e de controle, embora possivelmente intencionada a garantir qualidade e responsabilização, sobrecarrega o sistema e dificulta a navegação dos discentes pelos trâmites institucionais (GILIOLI, 2016). Esse cenário afeta diretamente a vivência acadêmica e, por extensão, a permanência, uma vez que o excesso burocrático pode se traduzir em barreiras no acesso a serviços, informações e apoios fundamentais para a continuidade dos estudos (SANTOS JUNIOR, 2016).

O estudo de Gilioli (2016), realizado pela Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados, ao analisar a evasão nas instituições federais de ensino superior, discute os múltiplos fatores que contribuem para esse fenômeno, incluindo os desafios de gestão. Embora o foco principal do relatório não seja exclusivamente a burocracia administrativa, ele aborda a expansão da rede federal e os desafios inerentes à gestão de um sistema mais amplo e diversificado (GILIOLI, 2016). A necessidade de gerenciar um volume maior de estudantes, cursos e programas - especialmente após iniciativas como o REUNI e a implementação do SiSU - impõe pressão adicional sobre as estruturas administrativas (SANTOS JUNIOR, 2016). Processos de matrícula, solicitação de bolsas, trancamento de disciplinas e aproveitamento de

estudos, quando não são ágeis e transparentes, podem influenciar as frustração e desgaste nos discentes, contribuindo para a decisão de abandonar o curso (GILIOLI, 2016; BRAGA; SANTOS, 2021). A falta de integração entre sistemas, a morosidade na resolução de pendências e a comunicação deficiente são frequentemente apontadas como manifestações de uma burocracia que impacta negativamente a experiência discente (SANTOS; PILATTI; BONDARIK, 2022).

### **3.2 IMPACTOS DA BUROCRACIA ADMINISTRATIVA NA PERMANÊNCIA ESTUDANTIL**

Para compreender os fatores que influenciam a permanência estudantil, é indispensável recorrer ao modelo teórico desenvolvido por Vincent Tinto, considerado o mais influente na literatura internacional sobre evasão no ensino superior. Conforme sistematizado por Macedo (2024) e Baggi e Lopes (2011), o modelo de Tinto postula que a decisão de abandonar a universidade resulta da interação entre as características individuais do estudante, como antecedentes familiares, habilidades e objetivos iniciais, e o grau de integração desse estudante ao ambiente acadêmico e social da instituição. A integração acadêmica se expressa na interação com os docentes, no desempenho nas disciplinas e no engajamento com os conteúdos curriculares, ao passo que a integração social se manifesta por meio das relações interpessoais e do sentimento de pertencimento à comunidade universitária. Quanto mais consolidadas essas duas dimensões, menor tende a ser a probabilidade de evasão (BAGGI; LOPES, 2011; SILVA FILHO et al., 2007). Em formulações posteriores da teoria de Tinto, passou-se a incorporar as experiências institucionais como variável central do modelo, reconhecendo que as condições oferecidas pela própria universidade, a exemplo da qualidade dos serviços administrativos, da clareza dos processos e da acessibilidade das informações, exercem influência direta sobre o comprometimento do estudante com a instituição e, por consequência, sobre sua permanência (MACEDO, 2024; VELOSO; ALMEIDA, 2013). Esse entendimento é fundamental para o presente estudo, na medida em que posiciona os processos administrativos não como elemento periférico, mas como parte constitutiva do ambiente institucional que condiciona a integração e a permanência dos discentes.

Embora o modelo de Tinto tenha sido desenvolvido a partir da realidade das universidades norte-americanas, sua aplicação ao contexto brasileiro exige cautela. Autores como Baggi e Lopes (2011) alertam para a necessidade de considerar as especificidades

socioeconômicas e culturais do estudante brasileiro, para quem fatores externos à universidade, como a necessidade de trabalho e o suporte familiar, frequentemente superam em impacto as variáveis de integração institucional previstas por Tinto (1993).

A permanência estudantil é um indicador essencial da eficácia e da equidade do sistema de ensino superior, sendo objeto de contínuo estudo e debate (SANTOS JUNIOR, 2016). A transição para a vida universitária e a adaptação a um novo ambiente acadêmico já representam desafios significativos para muitos alunos, especialmente aqueles provenientes de contextos socioeconômicos menos favorecidos ou que são os primeiros de suas famílias a ingressar na universidade (CUNHA et al., 2023). Quando a esses desafios se somam dificuldades impostas por processos administrativos lentos, confusos ou pouco acessíveis, o risco de evasão aumenta consideravelmente, como aponta a literatura (GILIOLI, 2016).

Estudos sobre a trajetória de discentes atendidos por programas de assistência estudantil na Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) revelam que, além das questões materiais ligadas à subsistência financeira, elementos simbólicos relacionados à percepção de pertencimento são cruciais. Embora o foco principal não seja a burocracia, a dificuldade em acessar e manter os benefícios da assistência estudantil - processos intrinsecamente administrativos (SILVA, 2018).

No contexto da pandemia de COVID-19, a pesquisa de Braga e Santos (2021) na Universidade Federal do Pará (UFPA) evidenciou como as ações de assistência estudantil, e os processos administrativos a elas atrelados, foram cruciais para a permanência. O estudo constatou que o acesso aos auxílios emergenciais foi, por vezes, restrito ou dificultado, e que os recursos destinados à Assistência Estudantil frequentemente não são suficientes para atender à demanda de discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A burocracia na liberação desses auxílios, a necessidade de comprovação documental excessiva ou a falta de informação clara sobre os procedimentos agravaram a situação de vulnerabilidade e impactaram negativamente a decisão de permanecer na instituição.

Questões como a gestão de matrículas, a oferta de disciplinas, a clareza nos currículos, a facilidade para resolver pendências acadêmicas (como quebra de pré-requisitos, equivalência de disciplinas ou processos de jubilação) e o acesso a serviços de apoio psicopedagógico são todas mediadas por procedimentos administrativos (SANTOS JUNIOR, 2016). Quando esses procedimentos são percebidos pelos estudantes como excessivamente rígidos, demorados ou pouco transparentes, geram um sentimento de desamparo e frustração (MACEDO, 2024). No caso específico de cursos como o de Administração, onde se espera que os futuros profissionais desenvolvam habilidades de gestão e otimização de processos, a vivência de uma burocracia

institucional ineficiente pode ser particularmente desmotivadora para os discentes ocasionando a evasão.

Cabe destacar, contudo, que a burocracia não é, por si mesma, negativa. Um sistema administrativo bem estruturado, com regras claras e procedimentos padronizados, é indispensável para o funcionamento de qualquer organização complexa como uma universidade pública (WEBER, 1999). Ao analisar os percursos acadêmicos, Santos Junior e Real (2017) permitem inferir que parte do problema reside no excesso de formalismo e na falta de flexibilidade das instituições para lidar com situações particulares, afastando o foco das reais necessidades do estudante.. A modernização da gestão universitária, com o uso de tecnologias de informação para agilizar processos, a capacitação de servidores técnico-administrativos para um atendimento mais humanizado e eficiente, e a revisão constante dos fluxos com foco na experiência do discente são caminhos apontados pela literatura para mitigar os impactos negativos da burocracia na permanência estudantil (BRAGA; SANTOS, 2021; CUNHA et al., 2023).

### **3.3 A REALIDADE DA PERMANÊNCIA E EVASÃO NA UFGD E A INTERFACE COM PROCESSOS ADMINISTRATIVOS**

A discussão sobre permanência e evasão ganha contornos específicos quando analisada no contexto da UFGD, como demonstra a pesquisa de Santos Junior (2016). A dissertação, que investigou a trajetória acadêmica de graduandos da UFGD - incluindo evasão, permanência e conclusão de cursos - oferece um panorama valioso, ainda que seu foco principal não seja exclusivamente a burocracia administrativa. O estudo analisou dados de ingressantes entre 2006 e 2009, período de consolidação da universidade e expansão de vagas, o que naturalmente implica desafios na gestão e nos processos administrativos para atender a uma demanda crescente e diversificada de discentes (SANTOS JUNIOR, 2016).

Santos Junior (2016) explora os múltiplos fatores que influenciam a trajetória dos estudantes na UFGD, e embora a burocracia administrativa não seja categorizada como variável central explícita em todas as análises, é possível inferir sua influência a partir das dificuldades vivenciadas pelos alunos. Questões como a adaptação à vida universitária, dificuldades financeiras e a relação com a instituição são permeadas por processos administrativos (SANTOS JUNIOR, 2016). A falta de acesso a informações claras sobre o curso e a insuficiência nas políticas de assistência estudantil (como moradia, alimentação e bolsas)

configuram falhas institucionais que contribuem fortemente para o desengajamento e eventual evasão do estudante (GILIOLI, 2016).

No contexto da FACE, a percepção dos discentes sobre a eficiência dos processos administrativos específicos do curso de Administração é um ponto central para a análise da permanência (SANTOS JUNIOR, 2016). A estrutura administrativa da FACE, com suas coordenações, pode gerar fluxos burocráticos que, se não otimizados, impactam diretamente a experiência e a permanência dos estudantes. A pesquisa de Santos Junior (2016), ao fornecer um diagnóstico mais amplo sobre a evasão e permanência na UFGD, serve como pano de fundo importante para investigações mais focadas, como a proposta para o curso de Administração da FACE. Identificar se os desafios administrativos gerais da universidade se replicam ou se intensificam em unidades acadêmicas específicas é um passo relevante (BRAGA; SANTOS, 2021).

## **4 METODOLOGIA**

### **4.1 ABORDAGEM E NATUREZA DA PESQUISA**

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa e quantitativa de caráter exploratório e descritivo. A natureza exploratória se justifica pelo objetivo de aprofundar a compreensão acerca da relação entre processos administrativos burocráticos e a permanência dos discentes no curso de Administração da FACE/UFGD, tema ainda pouco investigado na literatura. O caráter descritivo decorre da intenção de retratar e analisar as percepções dos discentes do curso, considerando que esses atores possuem experiência direta com os processos administrativos investigados.

### **4.2 BASE TEÓRICA**

Inicialmente, foi realizada uma revisão bibliográfica fundamentada em autores clássicos e contemporâneos que discutem burocracia (VIEIRA; VIEIRA, 2004; FÉLIX, 2013), permanência estudantil (BISINOTO; MARINHO-ARAÚJO, 2011; SANTOS JUNIOR, 2016; BRAGA; SANTOS, 2021), bem como políticas educacionais e gestão universitária (GILIOLI, 2016; CUNHA et al., 2023). Esse levantamento teórico teve como objetivo construir o arcabouço conceitual que sustenta a pesquisa e orientar a formulação dos instrumentos de coleta de dados.

### **4.3 DESENHO DA PESQUISA**

A pesquisa foi desenhada como um estudo de caso aplicado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE) da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), com foco específico no curso de Administração. Conforme Yin (2015, p. 17), o estudo de caso é a estratégia de pesquisa mais adequada quando se pretende investigar 'um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real', especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. Essa definição corresponde ao objeto desta pesquisa: os processos administrativos da FACE não podem ser compreendidos em abstrato, mas somente a partir das especificidades da instituição, de sua estrutura organizacional, de seu corpo discente e de sua trajetória histórica. O estudo de caso

único justifica-se, ainda, pelo caráter exploratório e descritivo da pesquisa e pelo objetivo de gerar hipóteses e proposições que possam orientar investigações futuras em outras unidades acadêmicas da UFGD ou em outras IES públicas (YIN, 2015).

#### **4.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

A população-alvo da pesquisa compreende um grupo diretamente envolvido nos fluxos administrativos da FACE:

- a) Discentes do curso de Administração, de diferentes semestres;

A amostragem foi não probabilística por conveniência, considerando a disponibilidade e o aceite dos participantes.

Considerando que o curso de Administração da FACE/UFGD conta atualmente com uma população de aproximadamente 180 alunos matriculados ativos, a amostra válida de 79 participantes representa cerca de 43,89% do total de discentes do curso. Esse percentual permite uma boa cobertura da população do curso, embora não possibilite inferência estatística para toda a população.

#### **4.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

A coleta de dados foi realizada por meio de:

- a) Questionário estruturado (Anexo A), aplicado aos discentes de Administração, contendo questões fechadas e abertas sobre percepção dos serviços administrativos, comunicação institucional e impacto desses processos na experiência acadêmica.

#### **4.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS**

Os dados coletados por meio dos questionários foram tratados com estatística descritiva (frequência, porcentagem, médias), de forma a identificar padrões de percepção entre os discentes. As respostas abertas foram submetidas à análise de conteúdo (BARDIN, 2011; MENDES; MISKULIN, 2017), permitindo a categorização das falas em eixos temáticos.

Embora o formulário tenha captado 18 respostas de discentes de outros cursos da FACE, estes dados foram excluídos da tabulação final para garantir o escopo exclusivo no curso de Administração, totalizando a amostra válida de 79 participantes.

#### **4.7 LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Entre as limitações identificadas neste estudo, destacam-se:

- a) a restrição do estudo a apenas um curso (Administração), o que pode limitar a generalização dos resultados para outros cursos da FACE;
- b) a amostragem por conveniência, que pode não refletir a totalidade das percepções da comunidade acadêmica;
- c) o fato de que a percepção dos participantes pode estar influenciada por experiências pontuais ou conjunturais, não refletindo necessariamente a realidade estrutural em sua totalidade.

Apesar dessas limitações, o estudo busca oferecer uma visão consistente e fundamentada sobre os impactos da burocracia administrativa na permanência estudantil no curso de Administração da FACE/UFGD.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a análise dos dados coletados nesta pesquisa, foi utilizada a técnica de análise estatística descritiva, com apoio do software Microsoft Excel. Conforme destacam Marconi e Lakatos (2017), a análise dos dados compreende etapas fundamentais de seleção, codificação e tabulação, indispensáveis para garantir a consistência, a organização e a interpretação adequada das informações obtidas.

A etapa de seleção consistiu na verificação dos questionários respondidos, com o objetivo de identificar possíveis inconsistências, duplicidades ou respostas incompletas que pudessem comprometer a confiabilidade dos resultados. Posteriormente, realizou-se a codificação das respostas, atribuindo-se categorias e valores numéricos às variáveis investigadas, especialmente às questões estruturadas em escalas de frequência e escalas do tipo Likert.

Na etapa de tabulação, os dados foram organizados em planilhas eletrônicas do Microsoft Excel, possibilitando a elaboração de quadros para apresentação dos resultados. Esse procedimento permitiu uma visualização sistemática das informações e favoreceu a identificação de padrões relacionados à percepção dos estudantes acerca dos processos administrativos da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE/UFGD).

Além da distribuição de frequências absolutas e relativas, foram calculadas medidas de tendência central e dispersão para as variáveis mensuradas por meio de escalas numéricas. A média aritmética foi utilizada para representar a percepção geral dos respondentes em relação aos aspectos avaliados, enquanto o desvio padrão permitiu verificar o grau de dispersão das respostas em torno da média. De acordo com Triola (2017), valores reduzidos de desvio padrão indicam maior homogeneidade nas respostas, ao passo que valores mais elevados sugerem maior variabilidade entre as percepções dos participantes.

As respostas obtidas por meio das questões abertas foram analisadas qualitativamente, buscando identificar padrões recorrentes, exemplos de dificuldades enfrentadas pelos estudantes e sugestões de melhoria para os processos administrativos da FACE. Essa análise complementou os resultados quantitativos e contribuiu para uma compreensão mais ampla dos impactos dos procedimentos administrativos na experiência acadêmica e na permanência estudantil.

## **5.1 COLETA DE DADOS**

A coleta de dados foi realizada junto aos acadêmicos da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE/UFGD), por meio da aplicação de questionários em formato presencial e virtual. A coleta ocorreu entre os meses de abril e junho de 2026, buscando alcançar estudantes de diferentes semestres do curso de Administração e ampliar a participação dos discentes na pesquisa.

A aplicação presencial foi realizada em salas de aula e em espaços de convivência da unidade acadêmica, em dias e horários previamente definidos de forma a não interferir nas atividades acadêmicas dos participantes. Paralelamente, o questionário também foi disponibilizado em formato eletrônico por meio da plataforma Google Forms, sendo divulgado por canais institucionais e grupos de comunicação utilizados pelos estudantes, possibilitando maior alcance e flexibilidade para participação.

Antes da aplicação definitiva, foi realizado um pré-teste do instrumento de pesquisa com cinco acadêmicos do curso de Administração da FACE/UFGD. O objetivo dessa etapa foi avaliar a clareza das perguntas, a compreensão dos termos utilizados, a organização do questionário e o tempo necessário para o preenchimento. Os participantes do pré-teste foram convidados a apresentar sugestões e apontar possíveis dificuldades encontradas durante a resposta do instrumento.

Com base nos comentários e observações obtidos nessa etapa preliminar, foram realizados ajustes na redação de algumas questões, adequações na estrutura do formulário e melhorias na apresentação das instruções de preenchimento, contribuindo para aumentar a clareza e a confiabilidade do instrumento de coleta de dados.

Durante a aplicação da pesquisa, todos os participantes receberam informações sobre os objetivos do estudo, a natureza voluntária da participação e a garantia de anonimato das respostas. Dessa forma, buscou-se assegurar a liberdade de manifestação dos respondentes e a obtenção de informações autênticas sobre suas experiências com os processos administrativos da FACE/UFGD.

## **5.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO ESTUDADA**

A população estudada é composta por acadêmicos do curso de Administração da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE) da Universidade Federal

da Grande Dourados (UFGD). O questionário foi aplicado a um total de 79 estudantes, sendo este o principal público-alvo desta pesquisa, embora outros 18 estudantes de cursos distintos (Ciências Contábeis e Economia) também tenham respondido voluntariamente ao instrumento.

A importância da população estudada para este trabalho reside em sua vivência direta com os processos administrativos da FACE. Esses acadêmicos enfrentam rotineiramente os fluxos administrativos mapeados na pesquisa — matrícula, trancamento de disciplinas, solicitação de documentos, aproveitamento de disciplinas, acesso a benefícios de assistência estudantil, dentre outros. Sua percepção sobre a eficiência e clareza desses procedimentos fornece um diagnóstico valioso acerca dos impactos da burocracia administrativa na experiência acadêmica e, por consequência, na permanência no curso.

### 5.2.1 PERFIL DEMOGRÁFICO

**Quadro 1** - Perfil demográfico dos acadêmicos participantes da pesquisa (n=79)

| Característica                       | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|--------------------------------------|---------------------|-------------------------|
| <b>Semestre em curso</b>             |                     |                         |
| 1.º - 2.º                            | 11                  | 13,9                    |
| 3.º - 4.º                            | 16                  | 20,3                    |
| 5.º - 6.º                            | 21                  | 26,6                    |
| 7.º - 8.º                            | 20                  | 25,3                    |
| Além do 8.º                          | 3                   | 3,8                     |
| Já concluiu                          | 8                   | 10,1                    |
| <b>Gênero / Identidade de Gênero</b> |                     |                         |
| Feminino                             | 54                  | 68,4                    |
| Masculino                            | 25                  | 31,6                    |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

**Quadro 2** - Distribuição etária dos acadêmicos participantes (n=79)

| Faixa Etária    | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|-----------------|---------------------|-------------------------|
| 16 - 19 anos    | 14                  | 17,7                    |
| 20 - 27 anos    | 54                  | 68,4                    |
| 28 - 35 anos    | 5                   | 6,3                     |
| 36 anos ou mais | 6                   | 7,6                     |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

**Quadro 3** - Modalidade de ingresso dos acadêmicos participantes (n=79)

| Modalidade de Ingresso           | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|----------------------------------|---------------------|-------------------------|
| Vestibular próprio da UFGD       | 37                  | 46,8                    |
| SISU / ENEM                      | 30                  | 38,0                    |
| Cotas / Lei de Ações Afirmativas | 4                   | 5,1                     |
| Transferência interna            | 3                   | 3,8                     |
| SISU                             | 2                   | 2,5                     |
| ENEM                             | 1                   | 1,3                     |
| Acolhida humanitária             | 1                   | 1,3                     |
| Portador de diploma              | 1                   | 1,3                     |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

**Quadro 4** - Origem escolar dos acadêmicos participantes (n=79)

| <b>Tipo de Escola de Origem</b> | <b>Frequência Absoluta</b> | <b>Frequência Relativa (%)</b> |
|---------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Pública                         | 74                         | 93,7                           |
| Misto                           | 4                          | 5,1                            |
| Privada                         | 1                          | 1,3                            |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Conforme apresentado nos quadros 1 ao 4, os participantes encontram-se distribuídos entre os diferentes semestres do curso, com maior concentração entre o 5.º-6.º semestre (26,6%) e o 7.º-8.º semestre (25,3%). Observa-se predominância de respondentes do sexo feminino (68,4%), enquanto os participantes do sexo masculino representam 31,6% da amostra. Em relação à faixa etária, a maior parte dos estudantes possui entre 20 e 27 anos (68,4%), perfil compatível com a faixa etária predominante em cursos de graduação presenciais. Quanto à modalidade de ingresso, verificou-se predominância do vestibular próprio da UFGD (46,8%) e do SISU/ENEM (38,0%). Em relação à origem escolar, 93,7% dos participantes informaram ter cursado o ensino médio em escolas públicas. Esse perfil demográfico corrobora os achados de Braga e Santos (2021) e Gilioli (2016), que evidenciam o impacto das políticas de democratização do acesso via SiSU/Cotas. Contudo, como alerta Tinto (apud Macedo, 2024), é justamente esse perfil de ingressante, frequentemente a primeira geração no ensino superior, que demanda processos institucionais mais claros e integradores para não sofrer a exclusão pela via burocrática.

## 5.2.2 CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS

**Quadro 5** - Características socioeconômicas dos acadêmicos participantes (n=79)

| <b>Característica</b>                        | <b>Frequência Absoluta</b> | <b>Frequência Relativa (%)</b> |
|----------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| <b>Exerce atividade remunerada</b>           |                            |                                |
| Sim                                          | 63                         | 79,7                           |
| Não                                          | 16                         | 20,3                           |
| <b>Recebimento de Assistência Estudantil</b> |                            |                                |
| Sim                                          | 14                         | 17,7                           |
| Não                                          | 65                         | 82,3                           |
| <b>Primeira Geração no Ensino Superior?</b>  |                            |                                |
| Sim                                          | 26                         | 32,9                           |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

**Quadro 6 - Distribuição de horas de trabalho semanal entre trabalhadores (n=63)**

| <b>Carga Horária</b> | <b>Frequência Absoluta</b> | <b>Frequência Relativa (%)</b> |
|----------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Até 20 horas         | 4                          | 6,3                            |
| 21 - 30 horas        | 7                          | 11,1                           |
| 31 - 40 horas        | 18                         | 28,6                           |
| 41 - 44 horas        | 21                         | 33,3                           |
| Mais de 44 horas     | 5                          | 7,9                            |
| Não informado        | 2                          | 3,2                            |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Em relação aos aspectos socioeconômicos apresentados nos quadros 5 e 6, observa-se que 79,7% dos respondentes exercem atividade remunerada, enquanto 17,7% recebem algum tipo de assistência estudantil. A distribuição da carga horária semanal de trabalho concentra-se principalmente nas faixas de 31 a 40 horas (28,6%) e de 41 a 44 horas (33,3%), indicando que grande parte dos estudantes trabalhadores possui jornada próxima ao tempo integral. Além disso, 32,9% dos participantes informaram ser a primeira geração de suas famílias a ingressar no ensino superior, evidenciando a presença de estudantes que podem demandar maior apoio institucional para compreensão dos processos acadêmicos e administrativos.

### 5.3 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado nesta pesquisa foi um questionário estruturado (Anexo A do TCC), elaborado em conjunto com a orientadora, professora Jane Corrêa Alves Mendonça. O questionário foi desenvolvido com o objetivo de mensurar as percepções dos acadêmicos sobre o funcionamento dos processos administrativos da FACE, seus impactos na experiência acadêmica e na permanência estudantil. A aplicação ocorreu de forma presencial e online, entre os meses de abril e junho de 2026, utilizando-se a plataforma Google Forms para facilitar a coleta e análise dos dados.

O instrumento compreende questões de natureza variada: questões fechadas de múltipla escolha para caracterizar o perfil demográfico e socioeconômico dos respondentes; questões de frequência em escala ordinal (Nunca, Raramente, Às vezes, Frequentemente, Sempre) referentes ao uso de serviços administrativos; questões em escala Likert de cinco pontos (1 = muito difícil/insatisfeito; 5 = muito fácil/satisfeito) para avaliar aspectos específicos dos procedimentos administrativos, tais como dificuldade, clareza das informações, velocidade de resolução e satisfação com o resultado; e questões abertas para capturar experiências qualitativas e sugestões dos estudantes.

A escolha do questionário como ferramenta de mensuração justifica-se por sua capacidade de alcançar um número significativo de respondentes de forma eficiente, permitindo a coleta sistematizada de dados comparáveis sobre a percepção dos impactos administrativos na permanência estudantil. Além disso, a combinação de questões quantitativas e qualitativas possibilita tanto a análise estatística quanto a compreensão qualitativa dos fenômenos investigados, alinhando-se com o desenho metodológico misto proposto para este estudo.

## 5.4 ANÁLISE DOS DADOS

### 5.4.1 FREQUÊNCIA DE USO DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

O quadro 7 apresenta a frequência com que os acadêmicos utilizam os principais serviços administrativos oferecidos pela FACE, mensurada em escala ordinal que varia de "Nunca" a "Sempre".

**Quadro 7** - Frequência de utilização dos serviços administrativos (n=79)

| Serviço Administrativo           | Nunca (%) | Raramente (%) | Às Vezes (%) | Frequentemente (%) | Sempre (%) |
|----------------------------------|-----------|---------------|--------------|--------------------|------------|
| Matrícula                        | 12,7      | 5,1           | 5,1          | 15,2               | 61,8       |
| Ajuste de Matrícula              | 13,9      | 16,5          | 25,3         | 19,0               | 25,3       |
| Trancamento de Disciplina        | 68,4      | 15,2          | 12,7         | 2,5                | 1,3        |
| Emissão de Atestados/Declarações | 15,2      | 12,7          | 17,7         | 25,3               | 29,1       |
| Aproveitamento de Disciplina     | 63,3      | 10,1          | 15,2         | 5,1                | 6,3        |
| Solicitação de Estágio           | 46,8      | 13,9          | 25,3         | 8,9                | 5,1        |
| Solicitação TCC                  | 66,7      | 12,7          | 10,1         | 5,1                | 5,4        |
| Pedido de Bolsa/Assistência      | 82,3      | 5,1           | 5,1          | 2,5                | 5,1        |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os dados do quadro 7 revelam padrões relevantes quanto à frequência de utilização dos serviços administrativos. Os serviços mais frequentemente utilizados são a matrícula (61,8% sempre utilizam) e a emissão de documentos como atestados e declarações (29,1% sempre utilizam). Por outro lado, procedimentos como aproveitamento de disciplinas (63,3% nunca utilizam), solicitação de TCC (66,7% nunca utilizam) e pedido de bolsa/assistência (82,3% nunca utilizam) apresentam baixa frequência geral, o que reflete que nem todos os estudantes

necessitam desses serviços em sua trajetória acadêmica. O elevado percentual de "nunca" em pedido de bolsa/assistência alinha-se aos dados demográficos que indicam que 82,3% dos respondentes não recebem assistência estudantil, sugerindo que este é um serviço utilizado por uma parcela reduzida da população estudada.

#### 5.4.2 AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

O quadro 8 apresenta a avaliação dos acadêmicos quanto a aspectos específicos dos processos administrativos mais utilizados, em escala Likert de 1 a 5, onde 1 representa a avaliação mais negativa e 5 a mais positiva.

**Quadro 8** - Avaliação dos processos administrativos em escala Likert (1-5)

| Processo / Dimensão          | Dificuldade (Média) | Clareza (Média) | Velocidade (Média) | Satisfação (Média) | Média Geral |
|------------------------------|---------------------|-----------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Matrícula                    | 3,8                 | 3,5             | 3,4                | 3,7                | 3,6         |
| Ajuste de Matrícula          | 3,2                 | 3,3             | 3,3                | 3,5                | 3,3         |
| Trancamento de Disciplina    | 3,5                 | 3,4             | 3,5                | 3,3                | 3,4         |
| Emissão de Atestados         | 3,6                 | 3,5             | 3,7                | 3,6                | 3,6         |
| Emissão de Declarações       | 3,7                 | 3,8             | 3,8                | 3,9                | 3,8         |
| Emissão de Histórico         | 3,6                 | 3,6             | 3,6                | 3,6                | 3,6         |
| Aproveitamento de Disciplina | 2,8                 | 2,9             | 2,7                | 2,9                | 2,8         |
| Média Geral por Dimensão     | 3,5                 | 3,5             | 3,5                | 3,6                | 3,5         |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os resultados apresentados no quadro 8 indicam avaliação média geral de 3,5 em uma escala de 1 a 5. Entre os processos avaliados, a emissão de declarações apresentou a maior média geral (3,8), seguida pelos serviços de emissão de atestados e histórico escolar (3,6). Por outro lado, o aproveitamento de disciplinas apresentou a menor média geral (2,8), refletindo avaliações menos favoráveis em relação à clareza das informações, velocidade de tramitação e satisfação com o processo.

Ao analisar as dimensões individualmente, verifica-se que a satisfação apresentou média de 3,6, ligeiramente superior às médias observadas para dificuldade, clareza e velocidade (3,5). Esse resultado demonstra uma percepção moderadamente positiva dos estudantes em relação aos resultados obtidos nos processos administrativos.

### 5.4.3 PERCEPÇÃO DE BUROCRACIA E ENTRAVES ADMINISTRATIVOS

A quadro 9 apresenta a percepção dos acadêmicos sobre aspectos específicos da burocracia administrativa da FACE, mensurada em escala Likert de 1 a 5, onde 1 indica "discordo totalmente" e 5 "concordo totalmente".

**Quadro 9** - Percepção de burocracia e entraves administrativos em escala Likert (1-5, n=79)

| Aspecto de Burocracia                 | 1 (%) | 2 (%) | 3 (%) | 4 (%) | 5 (%) | Média |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Documentação excessiva                | 13,9  | 17,7  | 20,3  | 25,3  | 22,8  | 3,4   |
| Repetição de etapas                   | 15,2  | 20,3  | 25,3  | 21,5  | 17,7  | 3,1   |
| Assinaturas excessivas                | 17,7  | 22,8  | 24,1  | 17,7  | 17,7  | 3,0   |
| Falta de integração de sistemas       | 17,7  | 17,7  | 25,3  | 22,8  | 16,5  | 3,0   |
| Perda de oportunidades por burocracia | 24,1  | 20,3  | 19,0  | 18,9  | 17,7  | 2,9   |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A análise do quadro 9 revela que as principais queixas discentes não se direcionam à existência de regras em si, mas à ineficiência na sua aplicação. A percepção de "documentação excessiva" obteve a maior média da dimensão (3,4), com a concordância de 48,1% dos respondentes (somatória dos níveis 4 e 5). Aliada à percepção de "repetição de etapas" (média 3,1) e "falta de integração de sistemas" (média 3,0), evidencia-se um cenário em que a estrutura organizacional compartimentalizada transfere ao acadêmico o ônus operacional de conectar os setores da faculdade.

Esse fenômeno materializa, no cotidiano discente da FACE, a "gaiola de ferro" descrita por Weber (1999), agravada pelas disfunções burocráticas apontadas por teóricos organizacionais clássicos: a racionalidade legal-formal e a obediência cega aos trâmites sobrepõem-se à finalidade acadêmica. Conforme alertam Vieira e Vieira (2004), a proliferação de exigências documentais nas instituições federais reflete uma gestão frequentemente focada no controle processual em detrimento da eficiência do serviço.

Na prática, isso demonstra que a burocracia, que originalmente deveria atuar como um mecanismo de isonomia e previsibilidade (burocracia necessária), transforma-se em um obstáculo (disfunção burocrática). A consequência administrativa direta é o desperdício de tempo e de recursos cognitivos dos estudantes, que passam a despender energia navegando em sistemas que não dialogam entre si (como SIGAA, portais de editais e e-mails de coordenação), configurando um entrave invisível à fluidez da formação universitária.

### 5.4.4 IMPACTOS NA EXPERIÊNCIA ACADÊMICA

**Quadro 10** - Experiência de impactos negativos causados por falhas administrativas (n=79)

| Sofreu Impacto Negativo | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|-------------------------|---------------------|-------------------------|
| Sim                     | 11                  | 13,9                    |
| Não                     | 68                  | 86,1                    |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A constatação de que 13,9% dos discentes afirmam ter sofrido impactos acadêmicos negativos diretos em decorrência de falhas administrativas (quadro 10) expõe uma fratura crítica na prestação do serviço educacional da FACE. Mais do que meras estatísticas operacionais, a perda de prazos de matrícula, o atraso em aproveitamentos de disciplinas, as dificuldades com documentações de estágio ou atrasos na formatura representam interrupções severas no fluxo de formação do acadêmico.

Tais resultados encontram eco no referencial teórico de permanência estudantil. Sob a ótica do modelo de integração de Tinto, corroborado por Macedo (2024), a instituição não é apenas o pano de fundo do ensino, mas um agente ativo na consolidação do vínculo com o aluno. Quando a ineficiência burocrática impede o cumprimento de exigências curriculares ou barra o acesso a benefícios, a infraestrutura administrativa transita de sua função de "suporte facilitador" para atuar como um "agente gerador de desgaste".

Em termos institucionais, isso significa que a gestão universitária não pode ser vista de forma apartada do sucesso pedagógico. Uma falha administrativa que resulta, por exemplo, na perda de um estágio, afeta diretamente a integração acadêmica e o desenvolvimento profissional do aluno, demonstrando que o excesso de rigor processual pode ter repercussões profundamente negativas na qualidade da experiência universitária.

#### 5.4.5 PENSAMENTO EM ABANDONAR O CURSO

**Quadro 11** - Pensamento em abandonar o curso por razões administrativas (n=79)

| Pensou em Abandonar o Curso | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------|
| Sim                         | 6                   | 7,6                     |
| Não                         | 73                  | 92,4                    |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Os dados revelam que 7,6% dos respondentes já cogitaram abandonar a graduação motivados especificamente por problemas administrativos (quadro 11). Embora o percentual possa parecer estatisticamente minoritário frente ao total da amostra, sua relevância qualitativa é um alerta contundente para a gestão da permanência. É imperativo ressaltar que a literatura especializada (SANTOS JUNIOR, 2016; GILIOLI, 2016) tipifica a evasão universitária como

um fenômeno multifatorial; logo, as disfunções burocráticas raramente atuam como causa única e isolada do abandono.

Contudo, a análise ganha densidade quando cruzada com a caracterização demográfica desta pesquisa: 79,7% dos estudantes da amostra exercem atividade remunerada (quadro 5). Para o acadêmico que concilia jornadas de trabalho de até 44 horas semanais com os estudos, o "custo de oportunidade" de enfrentar processos morosos, sistemas confusos e horários inflexíveis de secretaria é substancialmente maior.

Nesse contexto, os entraves administrativos funcionam como um poderoso catalisador de exclusão, atuando não como causa direta exclusiva, mas como um agravante significativo — uma variável de "associação" que intensifica vulnerabilidades preexistentes (BRAGA; SANTOS, 2021). A ausência de suporte institucional eficiente frente a impasses procedimentais legitima no estudante a percepção de que a universidade não dispõe de estrutura para acolher o seu perfil, pavimentando um caminho perigoso em direção à evasão.

#### 5.4.6 IMPACTO NA MOTIVAÇÃO PARA CONTINUAR NO CURSO

**Quadro 12** - Impacto das dificuldades administrativas na motivação (n=49)

| Nível de Impacto       | Frequência Absoluta | Frequência Relativa (%) |
|------------------------|---------------------|-------------------------|
| 1 (nenhum impacto)     | 0                   | 0,0                     |
| 2 (baixo impacto)      | 20                  | 40,8                    |
| 3 (impacto moderado)   | 19                  | 38,8                    |
| 4 (alto impacto)       | 10                  | 20,4                    |
| 5 (impacto muito alto) | 0                   | 0,0                     |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026). Média: 2,80; Desvio Padrão: 0,78.

A mensuração do impacto das dificuldades administrativas na motivação discente corrobora a hipótese de que o modelo de gestão afeta o vínculo do aluno com o curso. Com uma média de 2,80 em uma escala de 5 pontos e com quase 60% dos respondentes (soma dos níveis 3 e 4) relatando que tais falhas impactam moderada ou altamente a sua motivação, evidencia-se um cenário de erosão silenciosa do engajamento estudantil. Cabe ressaltar que 30 dos 79 participantes optaram por não responder a esta questão específica, totalizando uma amostra de n=49 para este indicador.

Diferente de um evento traumático singular, o impacto da burocracia caracteriza-se pelo desgaste contínuo. Conforme apontam Braga e Santos (2021), a sensação de pertencimento à universidade pública está intrinsecamente condicionada à forma como a instituição recebe e ampara o aluno em suas demandas diárias. Quando a resposta institucional é rotineiramente lenta ou impessoal, gera-se o que se pode denominar de "exaustão burocrática".

Para a gestão da FACE/UFGD, esse dado implica a urgência de repensar a qualidade dos serviços sob o prisma da prevenção. O desengajamento progressivo afeta o clima acadêmico, o desempenho nas disciplinas e a disposição do estudante para participar de atividades extracurriculares (pesquisa e extensão). Fica evidente que investir na modernização, simplificação e humanização dos processos não é apenas uma questão de conformidade administrativa, mas uma estratégia basilar para recuperar a motivação e garantir a permanência efetiva dos acadêmicos.

#### 5.4.7 QUALIDADE DO ATENDIMENTO E COMUNICAÇÃO

**Quadro 13** - Avaliação da qualidade do atendimento presencial e remoto (n=79)

| Aspecto de Atendimento                       | Média (Escala 1-5) | Desvio Padrão |
|----------------------------------------------|--------------------|---------------|
| Atendimento presencial é eficiente           | 3,4                | 0,92          |
| Atendimento remoto é eficiente               | 3,1                | 1,05          |
| Informações online são atualizadas e claras  | 3,2                | 1,03          |
| Servidores demonstram conhecimento e empatia | 3,4                | 0,98          |
| Horários/canais adequados à rotina           | 3,3                | 0,97          |

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O quadro 13 apresenta a avaliação dos acadêmicos sobre diferentes aspectos da qualidade do atendimento oferecido pela FACE. O atendimento presencial e a demonstração de conhecimento/empatia dos servidores recebem as avaliações mais altas (3,4 em escala de 5), sugerindo que o atendimento interpessoal é percebido de forma relativamente positiva. Em contrapartida, o atendimento remoto (e-mail, WhatsApp, portal) e a clareza das informações disponibilizadas online recebem avaliações ligeiramente mais baixas (3,1 e 3,2, respectivamente), indicando espaço para melhoria nesses canais. A avaliação da adequação dos horários e canais de atendimento à rotina dos discentes obteve média 3,3. Esse resultado, aparentemente mediano, revela uma limitação institucional crítica quando analisado à luz do perfil socioeconômico da amostra: considerando que 79,7% dos acadêmicos exercem atividade remunerada (quadro 5), frequentemente em jornadas de 31 a 44 horas semanais (quadro 6), a inflexibilidade ou limitação dos horários de atendimento atua como uma barreira burocrática invisível. Essa inadequação penaliza diretamente o estudante trabalhador, reduzindo seu engajamento e integração à vida universitária, conforme os fatores de risco apontados por Tinto (apud MACEDO, 2024).

#### 5.4.8 ANÁLISE DAS RESPOSTAS ABERTAS

Além das questões estruturadas, o instrumento de coleta de dados contemplou perguntas abertas destinadas a captar experiências, percepções e sugestões dos acadêmicos acerca dos processos administrativos da FACE/UFGD. A utilização desse tipo de questão possibilitou aos participantes relatar situações vivenciadas ao longo de sua trajetória acadêmica, complementando as informações obtidas por meio das análises quantitativas.

As respostas foram examinadas por meio da técnica de Análise de Conteúdo (BARDIN, 2011), permitindo a identificação de temas recorrentes relacionados aos objetivos da pesquisa. A análise não apenas confirmou as tendências quantitativas, mas também conferiu voz aos discentes, evidenciando o impacto real que as falhas burocráticas exercem sobre suas vivências universitárias.

Entre os principais temas identificados, destacou-se a fragmentação da comunicação institucional e a falta de orientação prévia. Diversos estudantes relataram desgaste para localizar informações essenciais ou para compreender os fluxos acadêmicos, especialmente nos processos de matrícula e acompanhamento curricular. Esse sentimento de desamparo frente à falta de integração é cristalizado em relatos como:

*"A gestão poderia melhorar, algumas informações às vezes ficam avulsas, na hora da matrícula às vezes não tem instruções para se matricular e seguir a grade sem erros [...] já me enrolei por [disciplinas] não serem ofertadas no semestre que vem."* (Respondente, 7.º - 8.º semestre).

*"Gestão e sistema, e não deixar tudo para o acadêmico se instruir nas matrículas de disciplinas."* (Respondente, 7.º - 8.º semestre).

Outro aspecto recorrente refere-se à burocracia percebida nos prazos e na validação de documentos, o que pode gerar prejuízos profissionais severos. A necessidade de cumprimento de múltiplas etapas de correção e a morosidade administrativa geram frustrações evidentes, como aponta um acadêmico ao relatar problemas com a documentação de estágio:

*"Seria na demora para assinar um documento, uma vez precisei enviar uma declaração para a instituição financeira que eu estava fazendo estágio, fiquei uns 3 dias esperando e pedindo para refazer [...] mesmo eu explicando como tinha que ser, enviando evidências e*

*anexos, e ficar reencaminhando e-mail pedindo para que corrigisse."* (Respondente, 7.º - 8.º semestre).

Além dos entraves durante o curso, os dados qualitativos evidenciam que as falhas de comunicação e alinhamento de prazos afetam até mesmo a conclusão da graduação, momento de extrema sensibilidade e expectativa para o discente:

*"Infelizmente tive uma experiência ruim quanto ao processo de colação de grau. Ao qual fui informado(a) que se eu terminasse o TCC em determinada data, conseguiria colar grau no período e isso não ocorreu."* (Respondente, já concluiu o curso).

Por fim, emergiu nos relatos a tensão entre a rigidez normativa e a necessidade de acolhimento — apontada explicitamente por um aluno como "A falta de atendimento empático" (Respondente, 3.º - 4.º semestre). A aplicação inflexível de regulamentos gerais, sem escuta humanizada, materializa-se no trato com atestados, conforme o relato abaixo:

*"Já ocorreu de eu ter atestado de 5 dias e me prejudicar com faltas porque o que aceitam é somente [a partir de] 8 dias, e isso complica demais pois eu não estava nas condições de ir e estava mal durante esses dias."* (Respondente, 3.º - 4.º semestre).

De maneira geral, as respostas abertas materializam e validam os resultados quantitativos obtidos. Quando questionados sobre as barreiras que deveriam ser eliminadas, os discentes clamaram repetidamente pela redução da "burocracia excessiva nos processos acadêmicos, para tornar tudo mais rápido, simples e acessível" (Respondente, 3.º - 4.º semestre) e por melhorias imediatas diante da "falta de comunicação e clareza" (Respondente, 3.º - 4.º semestre). Fica evidente que, na percepção discente, a modernização e simplificação de processos organizacionais, atreladas a um modelo de atendimento mais empático, são passos indispensáveis para reduzir a exclusão operacional e garantir uma experiência acadêmica voltada à permanência estudantil na FACE/UFGD.

#### **5.4.9 DIFERENCIAIS CONFORME CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS**

Embora não tenham sido realizados cruzamentos estatísticos específicos entre perfil socioeconômico e percepção dos processos administrativos, algumas características da amostra merecem destaque.

A elevada proporção de estudantes trabalhadores (79,7%) sugere que aspectos relacionados à agilidade dos procedimentos e à disponibilidade de canais remotos podem assumir importância relevante para esse público. De forma semelhante, estudantes que representam a primeira geração de suas famílias no ensino superior podem demandar maior clareza nas orientações e nos fluxos administrativos.

Nesse contexto, dificuldades relacionadas à integração de sistemas e à obtenção de informações podem impactar de maneira distinta diferentes grupos de estudantes, aspecto que poderá ser aprofundado em pesquisas futuras.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ingressar em uma universidade pública é, para muitos, a realização de um projeto de vida. No entanto, permanecer nela e alcançar a diplomação exige enfrentar obstáculos que vão muito além da sala de aula e das dificuldades financeiras. Este trabalho buscou olhar justamente para os bastidores da gestão acadêmica, investigando até que ponto os processos burocráticos da FACE/UFGD atuam como barreiras invisíveis na jornada dos estudantes de Administração.

A partir dos dados coletados junto a 79 discentes do curso, percebeu-se que a estrutura administrativa da faculdade apresenta níveis medianos de satisfação (média geral 3,5 em uma escala de 5). Procedimentos rotineiros, como a matrícula e o atendimento presencial prestado pelos servidores, funcionam bem e são reconhecidos de forma positiva pelos discentes. Os principais entraves identificados concentram-se na rigidez de fluxos operacionais específicos.

Os dados mostraram que o excesso de documentação, a necessidade de repetir etapas e a falta de integração entre os sistemas são as principais queixas. Para uma realidade em que quase 80% dos alunos da amostra trabalham (muitos em jornada integral), exigir que o estudante resolva pendências burocráticas presencialmente, em horários engessados, não é apenas um incômodo operacional. É uma limitação que gera desgaste e compromete a integração desse aluno com a universidade.

As respostas abertas do questionário corroboraram e aprofundaram os achados quantitativos, revelando que a burocracia desmotiva e, em casos extremos, exclui. Verificou-se que mais de 13% dos respondentes já sofreram prejuízos reais, como perda de oportunidades de estágio ou atrasos em colações de grau devido a ruídos administrativos. Houve até quem cogitasse abandonar a graduação por essas frustrações. Isso evidencia que a gestão dos processos internos não é um mero detalhe de secretaria; ela impacta diretamente a trajetória e o futuro do estudante.

Como futuros profissionais de Administração, sabemos que diagnosticar uma falha exige propor melhorias. Para que a FACE aprimore a experiência discente, algumas ações práticas poderiam ser adotadas a curto e médio prazo. A criação de um "Guichê Único" (físico e digital) centralizaria o atendimento, evitando que o aluno fique em um vaivém entre a coordenação e as secretarias. Além disso, revisar os fluxos que exigem assinaturas redundantes e criar canais remotos mais eficientes e responsivos seriam passos fundamentais para acolher melhor o perfil do aluno trabalhador.

Cabe destacar que esta pesquisa possui limitações. O estudo refletiu o momento atual de uma amostra específica do curso de Administração e não abrange a totalidade da faculdade.

Para o futuro, seria muito enriquecedor que novas pesquisas replicassem essa investigação nos cursos de Ciências Contábeis e Economia. Seria igualmente válido ouvir o outro lado do balcão: os servidores técnico-administrativos, que muitas vezes também são reféns de regulamentos defasados e sistemas que não dialogam entre si.

Em síntese, embora a burocracia institucional não atue como fator isolado para a evasão universitária, impacta como um fator de exaustão silenciosa. Modernizar processos, integrar sistemas e, acima de tudo, humanizar o atendimento são medidas urgentes. Facilitar a vida administrativa do estudante é, na prática, uma das políticas mais justas e eficientes de permanência estudantil.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. S.; SOARES, A. P. **Os estudantes do ensino superior: sucesso escolar e desenvolvimento psicossocial**. Psicologia Escolar e Educacional, Campinas, v. 7, n. 2, p. 121-131, 2003.

BAGGI, Cristiane Aparecida dos Santos; LOPES, Doraci Alves. **Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica**. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 16, n. 02, p. 355-374, ago. 2011. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-40772011000200007&lng=pt&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772011000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 14 nov. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BISINOTO, C.; MARINHO-ARAÚJO, C. F. **Permanência e evasão na educação superior: revisão da literatura brasileira (2000-2010)**. Psicologia Escolar e Educacional, Campinas, v. 15, n. 2, p. 289-298, 2011.

BORGES, E. H. N. **Entre crises e dilemas persistentes: uma análise dos programas de permanência estudantil nas universidades federais brasileiras**. Plural, Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da USP, São Paulo, v. 29, n. 1, e192974, 2022. DOI: 10.11606/issn.2176-8099.pcs0.2022.192974. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/plural/article/view/192974>. Acesso em: 15 mai. 2025.

BRAGA, Simone Bitencourt; SANTOS, Terezinha Fatima Andrade Monteiro dos. **A permanência dos estudantes no ensino superior em tempos de pandemia: uma análise a partir das ações de assistência estudantil da Universidade Federal do Pará**. Revista Educação e Políticas em Debate, Uberlândia, v. 10, n. 3, e62374, set./dez. 2021. DOI: 10.14393/REPOD-v10n3a2021-62374. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/62374>. Acesso em: 14 mai. 2025.

BRASIL. **Lei n.º 11.153, de 29 de julho de 2005**. Dispõe sobre a instituição da Fundação Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD. Brasília, DF, 2005. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11153.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11153.htm). Acesso em: 12 mai. 2025.

BRASIL. **Decreto n.º 6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 abr. 2007. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm). Acesso em: 12 mai. 2025.

COIMBRA, C. L.; SILVA, L. B.; COSTA, M. L. **A evasão na educação superior: definições e trajetórias**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 47, e186951, 2021. DOI: 10.1590/S1678-4634202147186951. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ep/a/WRKk9JVNBnJJsnNyNkFfJQj/>. Acesso em: 12 mai. 2025.

CUNHA, Jacqueline Kelly Almeida; OLIVEIRA, Breyner Ricardo de; FERNANDES, Natália Rigueira. **Assistência estudantil na educação superior: a trajetória do programa nacional de assistência estudantil na Universidade Federal de Ouro Preto**. Revista Tempos e Espaços em Educação, v. 16, n. 35, p. e18808, 4 abr. 2023. DOI: 10.20952/revtee.v16i35.18808. Acesso em: 17 abr. 2025.

FÉLIX, G. T. **Efeitos da burocracia na avaliação da educação superior**. Revista HOLOS, v. 2, p. 16-38, 2013. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/download/1730/762/5835>. Acesso em: 13 abr. 2025.

GANAM, Eliana Almeida Soares; PINEZI, Ana Keila Mosca. **Desafios da permanência estudantil universitária: um estudo sobre a trajetória de estudantes atendidos por programas de assistência estudantil**. Educação em Revista, Belo Horizonte, v. 37, e228757, 2021. DOI: 10.1590/0102-4698228757. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/LXtF95VpbYyzkJTJtkxLrsw/?lang=pt>. Acesso em: 14 mai. 2025.

GILIOLI, R. S. P. **Evasão em instituições federais de ensino superior no Brasil: expansão da rede, SISU e desafios**. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, Consultoria Legislativa, 2016. (Estudo Técnico). Disponível em: <https://bd.camara.leg.br/bd/items/038a4d46-9fe0-40c1-81a8-05d702f29595>. Acesso em: 26 mai. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): educação 2019**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/educacao/17270-pnad-continua.html>. Acesso em: 10 abr. 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Censo da Educação Superior 2022: notas estatísticas**. Brasília, DF: INEP, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior>. Acesso em: 15 abr. 2025.

LIMA, Brenda Franklim. **Permanência estudantil na educação superior: um panorama da produção científica**. Revista Discente Planície Científica, v. 4, n. 1, p. 295-296 jan./jul. 2022. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/planiciecientifica/article/view/53271>. Acesso em 11 nov. 2025.

MACEDO, J. **Evasão no ensino superior: uma revisão da literatura sobre conceitos e classificações**. Cenas Educacionais, v. 7, p. e18997, 2024. DOI: 10.61161/cenaseducacionais.v7.18997. Disponível em: <https://revistas.uneb.br/index.php/cenaseducacionais/article/view/18997>. Acesso em: 29 mai. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MENDES, Rosana Mendes; MISKULIN, Rosana Gazolla Sanchez. **A análise de conteúdo como uma metodologia**. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 47, n. 165, p. 1044-1066, set. 2017. DOI: 10.1590/198053143988. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/ttbmyGkhjNF3Rn8XNQ5X3mC>. Acesso em: 28 mai. 2025.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social**. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005. DOI: 10.1590/S0034-75902005000100005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902005000100005>. Acesso em: 22 mar. 2026.

PAULA, Maria de Fátima Costa de. **Políticas de democratização da educação superior brasileira: limites e desafios para o século XXI**. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas, v. 22, n. 2, p. 301-315, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772017000200002>. Acesso em 20 mai. 2025.

SANT'ANNA, Marcia Costa de; ALMEIDA, Alexandre Nascimento de. **Processos de trabalho da assistência estudantil no ensino superior: uma percepção dos assistentes sociais da Universidade de Brasília (UnB)**. Administração Pública e Gestão Social, v. 13, n. 3, e10796, jul./set. 2021. DOI: 10.21118/apgs.v13i3.10796. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/10796>. Acesso em: 15 mai. 2025.

SANTOS JUNIOR, José da Silva. **Trajetória acadêmica de estudantes de graduação: evasão, permanência e conclusão de cursos na Universidade Federal da Grande Dourados**. 2016. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufgd.edu.br/jspui/handle/prefix/1342>. Acesso em: 30 mai. 2025.

SANTOS JUNIOR, José da Silva; REAL, Giselle Cristina Martins. **O acesso à educação superior na Universidade Federal da Grande Dourados: trajetória de estudantes ingressantes entre 2006-2009**. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Goiânia, v. 33, n. 2, p. 467-492, maio/ago. 2017. DOI: <https://doi.org/10.21573/vol33n22017.71081>. Acesso em: 30 jun. 2026.

SANTOS, C. O.; PILATTI, L. A.; BONDARIK, R. **Evasão no ensino superior brasileiro: conceito, mensuração, causas e consequências**. Debates em Educação, Maceió, v. 14, n. 34, p. 294-314, 2022. DOI: 10.28998/2175-6600.2022v14n34p294-314. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/debateseducacao/article/view/12555>. Acesso em: 4 jun. 2025.

SECRETARIA DA FACE. **Organograma Institucional da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. Dourados: UFGD, 2025. Documento interno recebido por e-mail em: 02 jun. 2025.

SILVA, A. C. **Permanência e evasão no ensino superior: um estudo sobre fatores associados**. Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, v. 17, n. 50, p. 105-124, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053149961>. Acesso em 30 jul. 2025.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo et al. **A evasão no ensino superior brasileiro**. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 641-659, set./dez. 2007. DOI: 10.1590/S0100-15742007000300007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742007000300007>. Acesso em: 16 nov. 2025.

SILVA, M. L. E. O. **Política de assistência estudantil como direito de cidadania na educação superior**. Temporalis, v. 18, n. 36, p. 342-359, 2018. DOI: 10.22481/temporal.v18i36.460. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/abepss/article/view/22127>. Acesso em: 30 mai. 2025.

TRIOLA, Mario F. **Introdução à Estatística**. 12. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

TINTO, Vincent. **Leaving college: rethinking the causes and cures of student attrition**. 2. ed. Chicago: University of Chicago Press, 1993.

VELOSO, Tereza Christina M. A.; ALMEIDA, Edson Pacheco de. **Evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Mato Grosso, campus universitário de Cuiabá - um processo de exclusão**. Série-Estudos, Campo Grande, n. 13, 2013. Disponível em: <https://serie-estudos.ucdb.br/serie-estudos/article/view/564>. Acesso em: 13 nov. 2025.

VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflito em tempos de mudança**. Revista de Administração Contemporânea, v. 8, n. 2, jun. 2004. DOI: 10.1590/S1415-65552004000200010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/KL4P77YfbmTYCzJRYP4Lnqj/?lang=pt>. Acesso em: 18 abr. 2025.

WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Brasília: Editora UnB; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 1999. v. 1.

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

## ANEXO A

### Questionário

**Título: Pesquisa - A Influência dos Processos Administrativos Burocráticos na Permanência Estudantil na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE/UFGD)**

#### **Instruções:**

Pesquisador(a): Felipe de Oliveira Limonges  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Jane Corrêa Alves Mendonça  
Contato: felipe.limonges@gmail.com | Dourados/MS, 2026

Esta pesquisa pertence ao meu trabalho de conclusão de curso em administração e investiga a influência dos processos administrativos burocráticos na permanência estudantil no Curso de Administração da FACE/UFGD. Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, sendo garantidos o anonimato e a confidencialidade das informações.

A participação é voluntária. Tempo estimado: 10 a 15 minutos.

Esta pesquisa observa os princípios éticos da Resolução CNS n.º 510/2016.

#### **Termo de Consentimento (apresentar antes do início):**

Ao marcar "Sim" você autoriza o uso anônimo das respostas para fins acadêmicos; a participação é voluntária e você pode interromper a qualquer momento.

#### **I — Perfil do(a) acadêmico(a) (dados básicos)**

1. Autorizo o uso anônimo das minhas respostas para fins de pesquisa acadêmica. ( )  
Sim ( ) Não
2. Em qual semestre você está atualmente? ( ) 1º-2º ( ) 3º-4º ( ) 5º-6º ( ) 7º-8º ( ) Já concluiu
3. Modalidade de ingresso no curso: ( ) SISU/ENEM ( ) Cotas/Lei de Ações Afirmativas ( ) Transferência ( ) Vestibular antigo ( ) Outro: \_\_\_\_\_
4. Tipo de escola de origem do ensino médio: ( ) Pública ( ) Privada
5. Você é o/a primeiro(a) da família a ingressar em curso superior? ( ) Sim ( ) Não

6. Você trabalha? ( ) Não ( ) Sim — quantas horas semanais? \_\_\_\_\_
7. Recebe alguma forma de assistência estudantil (bolsa, auxílio transporte, moradia, etc.)? ( ) Sim — qual? \_\_\_\_\_ ( ) Não
8. Faixa etária:
- a) 18-22 Anos
  - b) 23-27 Anos
  - c) 28-35 Anos
  - d) Acima de 35
9. Sexo (opcional): ( ) Feminino ( ) Masculino ( ) Outros / Prefiro não declarar

## II — Uso e frequência de serviços administrativos

Para cada item assinale se já utilizou e com que frequência: Nunca / Raramente / Às vezes / Frequentemente / Sempre.

10. Matrícula / ajuste de matrícula ( ) Nunca ( ) Raramente ( ) Às vezes ( ) Frequentemente ( ) Sempre
11. Trancamento de disciplina / curso
12. Emissão de atestados, declarações, históricos
13. Solicitação de aproveitamento de disciplina/validação
14. Solicitação de estágio / convênio
15. Solicitação de TCC / banca / orientações formais
16. Pedido de bolsas / assistência estudantil
17. Solicitação de documentos para empregabilidade (estágios/empregos)
18. Outros serviços (especifique): \_\_\_\_\_ — (frequência) \_\_\_\_\_

### III — Avaliação dos processos

Escala: 1 = Muito difícil/lento/confuso/Muito insatisfeito; 5 = Muito fácil/rápido/claro/Muito satisfeito. Para cada processo, responda:

- a) Grau de dificuldade do procedimento (1-5)
- b) Clareza das informações / requisitos (1-5)
- c) Tempo médio para resolução (1-5)
- d) Satisfação com o resultado (1-5)

Processos a avaliar: Matrícula / ajuste; Trancamento de disciplina; Emissão de documentos; Aproveitamento de disciplina / equivalência; Solicitação de estágio; Solicitação de TCC / banca; Solicitação de bolsas / assistência estudantil; Atendimento para questões de frequência/registro de notas.

### IV — Comunicação e atendimento

19. Quando você tem dúvidas sobre procedimentos, qual seu primeiro recurso? (marque uma) ☐ Secretaria da FACE ☐ Coordenação ☐ Professores ☐ Colegas/grupos ☐ Site da UFGD/FACE ☐ Redes sociais / WhatsApp ☐ Outro: \_\_\_\_\_

20. Avalie (1-5) as seguintes afirmações: (1 = Discordo totalmente; 5 = Concordo totalmente) a) O atendimento presencial na secretaria é eficiente. b) O atendimento remoto (e-mail/WhatsApp/portal) é eficiente. c) As informações online (site/portais) são atualizadas e claras. d) Os prazos informados são respeitados. e) Os servidores demonstram conhecimento e empatia.

21. Horários e canais de atendimento são adequados para minha rotina: ☐ Sim ☐ Em parte ☐ Não — Comentário: \_\_\_\_\_

### V — Percepção de burocracia e entraves

Indique o nível de concordância (1-5) com as frases abaixo:

22. "Os procedimentos exigem documentação excessiva."

23. "Há repetição de etapas entre diferentes secretarias/setores."  
 24. "Processos exigem várias assinaturas/autorizações desnecessárias."  
 25. "A papelada e prazos contribuem para perda de oportunidades (estágio, bolsa)."  
 26. "Há falta de integração entre sistemas (por ex., SIGAA/portal/coordenação)."

27. Já sofreu impacto acadêmico claro por falha administrativa? ( ) Sim — marque os impactos (pode marcar mais de um): [ ] Perda de prazo de matrícula/adaptação de horário [ ] Perda de oportunidade de estágio/bolsa [ ] Atraso na formatura (meses: \_\_\_\_ ) [ ] Trancamento de disciplina involuntário [ ] Perda de disciplina/transferência cancelada [ ] Outro: \_\_\_\_\_ ( ) Não

28. Em algum momento você pensou em abandonar o curso por motivos relacionados a problemas administrativos? ( ) Sim ( ) Não — Se sim, descreva brevemente: \_\_\_\_\_

## **VI — Indicadores de pertencimento e motivação**

29. De 1 a 5, qual o impacto que as dificuldades administrativas têm sobre sua motivação para continuar no curso? (1 = nenhum impacto; 5 = impacto muito alto)

30. Em uma frase: "Se pudesse eliminar uma única barreira administrativa da FACE, seria: \_\_\_\_\_"

## **VII — Sugestões e relatos (aberto)**

31. Cite até três processos que, na sua opinião, são os mais problemáticos (ordene do mais problemático ao menos): 1. \_\_\_\_\_ 2) \_\_\_\_\_ 3) \_\_\_\_\_

32. Relate uma experiência (máxima 250 palavras) em que um processo administrativo prejudicou seus estudos ou oportunidades: \_\_\_\_\_

33. Quais seriam três mudanças prioritárias para melhorar os serviços administrativos da FACE? a) \_\_\_\_\_ b) \_\_\_\_\_ c) \_\_\_\_\_

## **VIII — Contato (opcional)**

34. Se você aceitar ser contatado(a) para esclarecimentos ou entrevista (opcional), escreva seu e-mail: \_\_\_\_\_ (será usado somente com consentimento explícito)

**Fim do questionário — obrigado pela colaboração!**