

UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI

Mestrado Profissional em Educação

Ricardo Fialho Silva Passos

**GESTÃO DE PROJETOS E *COACHING* COMO METODOLOGIAS PARA
COMBATE A EVASÃO DISCENTE**

DIAMANTINA-MG

2019

Ricardo Fialho Silva Passos

**GESTÃO DE PROJETOS E *COACHING* COMO METODOLOGIAS PARA
COMBATE À EVASÃO DISCENTE**

Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação em Educação pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri como parte dos requisitos para a obtenção do Título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Altamir Fernandes de Oliveira

DIAMANTINA-MG

2019

Elaborado com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

P289g

Passos, Ricardo Fialho Silva

Gestão de projetos e coaching como metodologias para combate a evasão discente / Ricardo Fialho Silva Passos, 2019.

76 p. : il.

Orientador: Altamir Fernandes de Oliveira

Dissertação (Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Educação) Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2019.

1. Evasão. 2. Coaching. 3. Gestão de projetos. 4. Necessidades. 5. Objetivos. I. Oliveira, Altamir Fernandes de. II. Título. III. Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.

CDD 378.81

Ficha Catalográfica – Serviço de Bibliotecas/UFVJM
Bibliotecária Nádia Santos Barbosa – CRB6/3468

RICARDO FIALHO SILVA PASSOS

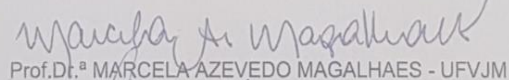
**GESTÃO DE PROJETOS E COACHING COMO METODOLOGIAS PARA
COMBATE À EVASÃO DISCENTE**

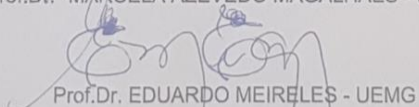
Dissertação apresentada ao
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, nível de
MESTRADO como parte dos requisitos
para obtenção do título de MESTRE
EM EDUCAÇÃO

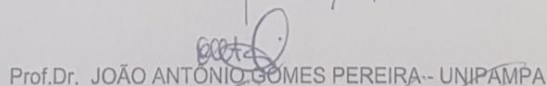
Orientador (a): Prof. Dr. Altamir
Fernandes De Oliveira

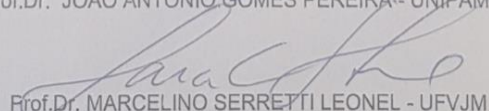
Data da aprovação : 01/07/2019


Prof.Dr. ALTAMIR FERNANDES DE OLIVEIRA - UFVJM


Prof.Dr.ª MARCELA AZEVEDO MAGALHAES - UFVJM


Prof.Dr. EDUARDO MEIRELES - UEMG


Prof.Dr. JOÃO ANTONIO GOMES PEREIRA-- UNIPAMPA


Prof.Dr. MARCELINO SERRETTI LEONEL - UFVJM

DIAMANTINA

A minha esposa Fernanda, ao meu filho João Paulo
e a toda a minha família.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que sempre foi o autor da minha vida e do meu destino.

Aos meus pais Josmar (*in memoriam*) e Neide, por todo conhecimento, investimento, amor e carinho que recebi.

Ao meu orientador prof. Dr. Altamir Fernandes de Oliveira pela forma como me acolheu, pelos ensinamentos, paciência, respeito e dedicação assegurados durante toda esta trajetória.

Ao Programa de Pós-Graduação em Educação: Coordenação, colegiado e funcionários, pelo suporte e serviços prestados.

A Coordenação e aos funcionários do Departamento de Zootecnia da Faculdade de Ciências Agrárias pela simpatia, disponibilidade e profissionalismo.

A Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e aos bolsistas Letícia e Danilo, do Programa de Apoio ao Ensino de Graduação (PROAE), que contribuíram para a realização deste trabalho.

Aos demais docentes e funcionários da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri pelo excelente atendimento e suporte técnico.

RESUMO

O trabalho proposto visou analisar a evasão discente nos cursos de graduação pertencentes à Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Utilizou como base teórica as técnicas de Gestão de Projetos (GP) do Guia *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*, empregando a metodologia do *Coaching* pessoal e acadêmico com o intuito de buscar compreender se tais técnicas poderiam contribuir ou não para mitigar as taxas de evasão na UFVJM, mediante a perspectiva do discente. De acordo com as informações produzidas pelos questionários, verificamos que na perspectiva da maioria dos discentes que participaram do trabalho, a prática dos fundamentos da GP e *Coaching* pessoal e acadêmico são importantes e oportunas, contribuindo para a diminuição da evasão escolar nos cursos de graduação da UFVJM. Este estudo auxiliou os acadêmicos no sentido de avaliar as principais dificuldades enfrentadas em relação aos seus projetos pessoais e acadêmicos, podendo desenvolver estratégias que melhorem o seu rendimento em relação à capacidade de identificar suas necessidades prioritárias e aumentar a probabilidade de sucesso em alcançar seus objetivos. Esta experiência poderá auxiliá-los em futuras pesquisas e projetos pessoais, acadêmicos e profissionais.

Palavras Chave: Evasão. *Coaching*. Gestão de Projetos. Necessidades. Objetivos.

ABSTRACT

The proposed work aimed to analyse the learning escape in the degree courses pertaining to the Federal University of the Valleys of the Jequitinhonha and Mucuri (UFVJM). It will use like main theoretical base the techniques of Management of Projects (GP) of the Guide Project Management Body of Knowledge (PMBOK) through his tools, using the methodology of the personal and academic Coaching with the intention of looking to understand if such techniques can contribute, or not, to moderate the escape taxes in the UFVJM, by means of the perspective of the pupil. This study helped the academics in the direction of valuing the main difficulties faced regarding his personal and academic projects, when this one developed strategies that improve his profit regarding the capacity of identifying his priority necessities and increasing the success probability in reaching his objectives. This experience can help them in future inquiries and personal, academic and professional projects. he proposed work aimed to analyze student dropout in undergraduate courses belonging to the Federal University of Jequitinhonha and Mucuri Valleys (UFVJM). It used as a theoretical basis the Project Management Body (PMBOK) Project Management techniques (PMBOK), employing the methodology of personal and academic Coaching in order to understand whether or not such techniques could contribute to mitigate the rates of dropout at UFVJM, from the perspective of the student. According to the information produced by the questionnaires, we found that from the perspective of most students who participated in the work, the practice of the fundamentals of GP and personal and academic coaching are important and timely, contributing to the reduction of school dropout in undergraduate courses. UFVJM. This study assisted academics in assessing the key difficulties they face in relation to their personal and academic projects and could develop strategies that improve their performance relative to their ability to identify their priority needs and increase the likelihood of success in achieving their goals. This experience will help them in future research and personal, academic and professional projects.

Keywords: University dropout. Coaching. Project management. Needs. Goals.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Pirâmide das necessidades humanas de Maslow	27
Figura 2 - Níveis de custo e pessoal no ciclo de vida de um projeto.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 2 - Perfil dos discentes participantes em relação à admissão na UFVJM, sexo e idade no período de 2019.....	45
Tabela 3 - Perfil dos discentes participantes em relação ao sexo, admissão na UFVJM e idade no período de 2019/1	46
Tabela 4 - Perfil dos Estados e municípios dos discentes participantes da pesquisa no período de 2019/1	47
Tabela 5 - O Coaching pessoal e acadêmico contribui para o estabelecimento e priorização das suas necessidades e objetivos.....	49
Tabela 6 - O Coaching pessoal e acadêmico auxilia o discente a definir sua trajetória pessoal e acadêmica	50
Tabela 7 - O processo de Coaching pessoal e acadêmico auxilia na escolha de uma área de atuação profissional específica do curso, desenvolvendo habilidades complementares para a formação do discente	51
Tabela 8 - O Coaching pessoal e acadêmico, sendo implementado nos cursos de graduação da UFVJM, contribui para o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes.....	52
Tabela 10 - O processo de Coaching pessoal e acadêmico contribui para aquisição de competências e habilidades, visando a sua inserção futura no mercado de trabalho ou como empreendedor de negócios	53
Tabela 11 - O processo de Coaching pessoal e acadêmico é importante para que os discentes ampliem suas perspectivas de enxergar com mais clareza os caminhos possíveis para atingirem seus objetivos	54
Tabela 12 - A técnica de Coaching pessoal e acadêmico, nas atividades escolares, traz melhorias no rendimento do aluno durante as aulas.....	55
Tabela 13 - O processo de Coaching pessoal e acadêmico é importante para orientar os alunos a descobrir se escolheram o curso que atende as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica	56
Tabela 14 - O processo de Coaching pessoal e acadêmico é importante para orientar os discentes a descobrir se escolheram o curso que atendem as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica.....	57
Tabela 15 - Intenção de abandonar o curso que está matriculado	58
Tabela 16 - Intenção do discente de mudar de curso.....	59
Tabela 17 - Número de discentes que consideram mudar de curso ou não.....	59

Tabela 18 - Cursos escolhidos como opção de mudança de curso	60
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparação entre Gestão de Projetos, programas e portfólios	33
--	----

LISTA DE SIGLAS

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa

DZO - Departamento de Zootecnia

E-campus – Sistema de Gestão Acadêmica da UFVJM

FACET - Faculdade de Ciências Exatas

FAFEID - Faculdade Federal Integrada de Diamantina

FAFEOD - Faculdade Federal de Odontologia

FAMED - Faculdade de Ciências Médicas

FCA - Faculdade de Ciências Agrárias

FCBS - Faculdade de Ciências Básicas e da Saúde

FIH - Faculdade Interdisciplinar em Humanidades

GP- Gestão de Projetos

ICF - *International Coach Federation*

ICT - Instituto de Ciência e Tecnologia

IES - Instituições de Ensino Superior

JK - Juscelino Kubitschek

MEC - Ministério da Educação

PET - Programa de Educação Tutorial

PAST - *Paleontological Statistics Software Package for Education*

PGA - Programa de Gestão Avançada

PMBOK - *Project Management Body of Knowledge*

PMO - *Project Management Institute Office*

PMI - *Project Management Institute*

PPGED - Programa de Pós-Graduação em Educação

PROAE - Programa de Apoio ao Ensino de Graduação

PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação da UFVJM

REUNI - Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

SIGA-E - Sistema de Gestão Acadêmica e Ensino

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

TCC - Trabalho de Conclusão de Curso

UC - Unidades Curriculares

UFVJM - Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 JUSTIFICATIVA	19
2 OBJETIVOS	20
2.1 OBJETIVO PRINCIPAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
3 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO.....	21
3.1.1 HISTÓRICO DE DIAMANTINA E DA UFVJM.....	21
3.1.2 ORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL.....	21
3.1.3 O TEMA E A ORGANIZAÇÃO.....	22
3.2 EVASÃO NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UFVJM EM DIAMANTINA-MG	23
3.2.1 PRINCIPAIS CAUSAS DA EVASÃO	24
3.2.2 VARIÁVEIS DE EVASÃO NOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UFVJM.....	25
3.3 GESTÃO DE PROJETOS ACADÊMICOS	26
3.3.1 NECESSIDADES HUMANAS E NECESSIDADES ORGANIZACIONAIS	27
3.3.2 PROJETOS EDUCACIONAIS	29
3.3.3 GESTÃO DE PROJETOS DE TRABALHO OU APRENDIZAGEM	31
3.3.4 PORTFÓLIOS, PROGRAMAS, PROJETOS E SEUS BENEFÍCIOS.....	32
3.4 TÉCNICAS DE <i>COACHING</i> ALINHADAS À EVASÃO ESCOLAR.....	36
3.4.1 CATEGORIAS DO <i>COACHING</i>	38
3.4.2 ETAPAS DO PROCESSO DO <i>COACHING</i>	39
3.4.3 RESULTADOS DO PROCESSO DE <i>COACHING</i>	40
4 METODOLOGIA	41
5 RESULTADOS	44
5.1 PERFIL DOS DISCENTES	44
5.1.1 ADMISSÃO, SEXO E IDADE.....	44
5.1.2 CIDADE E ESTADO DE ORIGEM	46
5.2 DESENVOLVIMENTO PESSOAL E ACADÊMICO	48
5.3 EVASÃO	55
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
7 RECOMENDAÇÕES.....	61
REFERÊNCIAS	63
GLOSSÁRIO.....	71

APÊNDICE A – GESTÃO DE PROJETOS E *COACHING* COMO METODOLOGIAS
PARA COMBATE À EVASÃO DISCENTE73

1 INTRODUÇÃO

Conforme Bardagi *et al.*¹ (2003), a evasão no ensino superior é objeto de estudo para diversos pesquisadores de diferentes áreas e representa um desafio para todos os profissionais e gestores que trabalham com a Educação, pois é necessário que as informações referentes a esta questão sejam estudadas e aprofundadas, gerando informações consolidadas sobre as razões e consequências da evasão no ensino superior. As altas taxas de evasão discente nas Instituições de Ensino Superior são parte do problema do trabalho, pois exercem impacto considerável em termos socioeconômicos.

A GP é considerada pelo *PMBOK (PMI*², 2017) como base fundamental para a prática do ensino e permite que o discente desenvolva habilidades e competências para alcançar seus objetivos acadêmicos e pessoais.

Segundo Vitoreli (2010) o planejamento e a gestão podem ser utilizados desde a inserção do discente na universidade até a apresentação do seu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). A aplicação dessas técnicas pode auxiliar o docente a aprimorar o processo decisório das várias etapas do projeto.

Vergara (2010) salienta que o *Coaching*³ é uma ferramenta que auxilia o discente a estabelecer e alcançar esses objetivos, conforme suas necessidades. Nesse contexto o método de *Coaching* pessoal lida com os aspectos emocionais e comportamentais que prejudicam o discente na tarefa de estabelecer metas buscando atingir seus objetivos. O discente é instruído para perguntar com pertinência e descobrir suas possíveis dificuldades, almejando desenvolver suas habilidades. Para isso acontecer, o *Coach*⁴ deve estabelecer relação de confiança com o discente (VERGARA *et al.*, 2010).

Araújo (1999) cita que o *Coaching* é uma ferramenta que proporciona ao indivíduo refletir sobre a forma de determinar a melhor maneira para realizar seus desejos e necessidades, definir objetivos e planejar o caminho para chegar a tais objetivos. Possivelmente poderá aumentar a probabilidade de poder atingi-los, além de ser uma excelente oportunidade de crescimento e amadurecimento como pessoa.

Segundo Araújo (1999), ao contrário do que a maioria das pessoas pensa, a vida pessoal está relacionada às vidas acadêmica e profissional, fazendo parte do processo de evolução do ser humano em seu ciclo social natural da vida, sendo possível atender as

¹ E outros

² Corpo de Conhecimento de Gerenciamento de Projetos

³ Treinamento

⁴ Treinador

próprias necessidades em consonância com as necessidades da Instituição, influenciando diretamente no desenvolvimento acadêmico e profissional.

. É fundamental compreender em qual estágio acadêmico e momento pessoal o aluno se encontra. Após esse primeiro passo faz-se a previsão desta situação no futuro e quais os objetivos serão definidos, atendendo as necessidades do *Coachee*⁵.

O *Coaching* acadêmico e pessoal pode amparar o discente no sentido de identificar seus pontos fortes, bem como aqueles que precisam ser exercitados. A aplicação de *Coaching* é uma forma diferenciada de aprendizagem, que leva em consideração que o *Coachee* é influenciado de diversas formas, lidando ainda com a vida pessoal, que influenciam no seu crescimento e aprendizado, e às vezes, no crescimento dos índices de evasão.

1.1 Justificativa

O conceito valor de um negócio torna-se unitário para cada organização, logo esse conceito integra os valores tangíveis e intangíveis. Neste contexto o Guia *PMBOK* (*PMI*, 2017), descreve que nem todas as organizações são voltadas para negócios, mas todas desenvolvem atividades voltadas para tal conceito e abrangem também as entidades sem fins lucrativos e os órgãos governamentais, assim, todos buscam agregar valor para os seus estabelecimentos.

A busca pelo aumento da produtividade (produzir com menos recursos e com qualidade) na gestão das Instituições de Ensino Superior (IES) deve pautar-se pela efetividade nos seus processos, com intuito de planejar melhor suas atividades, com maior consciência. Dessa forma, a administração das técnicas utilizadas no *Coaching*, com foco na GP, poderá contribuir para compreender melhor a evasão nos curso de graduação da UFVJM, no município de Diamantina-MG, e buscar alternativas para combatê-la.

Um estudo de caso com a aplicação do *Coaching* pessoal e acadêmico por meio do gerenciamento de projetos *PMBOK*, ganha evidência e torna-se fundamental para analisar a busca das melhores práticas administrativas que envolvem o planejamento estratégico nesta unidade de ensino.

Nesse contexto, surge a necessidade de alinhar projetos, com foco na gestão eficiente e eficaz, segundo os princípios fundamentados no Guia *PMBOK* (*PMI*, 2017). Desta

⁵ Aprendiz

forma a GP poderá tornar-se um importante mecanismo de auxílio para a gestão educacional de nível superior, pois o guia auxilia na definição de estratégias de ação em busca dos objetivos institucionais. Araújo (1999) diz que para obter êxito na vida pessoal, acadêmica e profissional, faz-se necessário a organização, ocorrendo desta forma a definição estratégica, que deve estar alinhada a gestão correta dos recursos.

Desta forma, o objetivo de contribuir para a minimização da evasão na UFVJM e para conhecer as variáveis que interferem no atingimento dos objetivos pessoais e acadêmicos, podendo auxiliar os acadêmicos no direcionamento de ações destinadas a uma educação de qualidade.

Refletindo sobre a questão da evasão na UFVJM, foi proposto este trabalho objetivando verificar se o processo de *Coaching* pessoal e acadêmico, por intermédio da utilização de técnicas de GP do *PMBOK* (PMI, 2017), colabora com a diminuição da evasão acadêmica da UFVJM. Utilizando o GP os discentes podem adquirir compreensão da importância do planejamento, organização, execução e controle dos seus projetos, possibilitando o aumento da probabilidade de êxito na busca dos seus objetivos durante a sua trajetória acadêmica na graduação superior.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo principal

Averiguar se as técnicas de *Coaching*, por meio do Gerenciamento de Projetos do *PMBOK* são capazes, na perspectiva do discente, de contribuir para a diminuição da evasão escolar nos cursos de graduação da UFVJM.

2.2 Objetivos específicos

- Compreender, a partir da concepção do discente, as influências do processo de *Coaching* na identidade pessoal e acadêmica;
- Verificar se, no ponto de vista do discente, a metodologia da Gestão de Projetos poderá auxiliá-lo futuramente para alcançar seus objetivos;

- Ampliar o conhecimento relativo às atividades desenvolvidas e assim, relacionar teoria, legislação e a realidade organizacional;
- Elaborar um estudo acadêmico de aprendizagem processual, sugerindo uma técnica inovadora de intervenção (baseada em Gerenciamento de Projetos e *Coaching*) para que as Universidades a utilizem com a finalidade principal mitigar a evasão.

3 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

3.1.1 Histórico de Diamantina e da UFVJM

A cidade de Diamantina-MG, com cerca de três séculos de história, teve sua origem no povoado de Arraial do Tijuco e está envolta a uma rica cultura histórica e artística, sob uma arquitetura diferenciada com muitos imóveis coloniais e uma rica paisagem natural, sendo essa cidade, atualmente Patrimônio Cultural da Humanidade (AMORIM, 2016).

Segundo Amorim (2016), a UFVJM como órgão vinculado ao Ministério da Educação, possui 65 anos de tradição, sendo 13 anos como Universidade. A fundação ocorreu em setembro de 1953, pelo então Presidente da República Federativa do Brasil Juscelino Kubitschek de Oliveira, sendo o projeto arquitetônico do prédio da Faculdade Federal de Odontologia (FaFeod) elaborado por Oscar Niemeyer.

No ano de 2002 a Faculdade Federal de Odontologia (FaFeod) foi transformada em Faculdades Federais Integradas de Diamantina (FaFeid) que passou a oferecer outros cursos. Em setembro de 2005 foi criado pela lei 11.173 descrita no Diário Oficial da União, criando a UFVJM.

Nesse contexto essa instituição oferece há vários anos educação superior gratuita e de qualidade para a comunidade local, regional, nacional e internacional, buscando constantemente o bem-estar social e educacional.

3.1.2 Organização Estrutural

O *Campus JK* da UFVJM em Diamantina-MG é composto por seis Unidades Acadêmicas: Faculdade de Medicina de Diamantina (FAMED), Faculdade de Ciências Agrárias (FCA), Faculdade Interdisciplinar em Humanidades (FIH), Faculdade de Ciências

Básicas e da Saúde (FCBS), Instituto de Ciências e Tecnologia (ICT) e Faculdade de Ciências Exatas (FACET) (UFVJM, 2016).

A estrutura atual da UFVJM comporta, no momento, mais de 80 cursos com 10.000 discentes de graduação à distância e presencial, aproximadamente 1.500 discentes de pós-graduação, 617 técnicos administrativos, 778 servidores docentes nos *Campi* de Diamantina, Janaúba, Teófilo Otoni e o de Unaí, além das três unidades agrícolas experimentais, nos municípios de Curvelo-MG, Serro-MG e Couto de Magalhães de Minas-MG.

Assim, o desenvolvimento da estrutura física ocorre de forma sistêmica e contínua, integrando a região ao qual abrange com intuito de permitir desenvolvimento do país quanto a busca constante por uma educação de qualidade.

3.1.3 O Tema e a Organização

A UFVJM *Campus*-JK busca capacitar o profissional que busque o conhecimento científico e tecnológico, com ética, pensamento crítico e generalista, para melhor planejar e organizar suas atividades.

As organizações exigem que seus colaboradores se capacitem cada vez mais, gerindo e aplicando corretamente seus recursos. Neste contexto, a compreensão da utilização de técnicas gerenciais tanto na gestão quanto aos objetivos institucionais propiciam um aprendizado contínuo e cíclico que são definidos no Guia *PMBOK* (PMI, 2017).

Este trabalho fundamenta-se nas técnicas de *Coaching* voltadas para a forma de aprendizado do gerenciamento de projetos e suas ferramentas de suporte consultivo. Esta técnica poderá fornecer apoio e melhor aprendizagem institucional, com apoio em ações relevantes que propiciem o aprendizado, para assim auxiliar os vários agentes envolvidos no processo.

Neste sentido, o trabalho sobre a evasão escolar a ser desenvolvido na UFVJM - *Campus* JK será identificado e estudado, conforme a teoria de projetos delimitado e estruturado pelo Guia *PMBOK* (PMI, 2017). Portanto esta pesquisa tem o intuito de auxiliar o aprendizado gerencial, sendo os parâmetros de atuação presentes na metodologia da pesquisa a seguir.

3.2 Evasão nos cursos de graduação da UFVJM em Diamantina-MG

A origem do debate relativo à evasão escolar iniciou-se nos Estados Unidos da América na década de 50. No centro desse debate está a obra de Tinto (1975), como método teórico que explica a evasão e eleva a integração da academia através dos compromissos individuais, acadêmicos e sociais como fomentadores dos laços que envolvem o discente e a instituição.

A teoria criada por Tinto (1975) fundamenta-se no pensamento de Durkheim a respeito do suicídio e na relação custo-benefício, relativo à economia educacional. Desta forma, Tinto (1975) verifica que a evasão ocorre quando o discente não se integra ao funcionamento da Instituição de ensino e aos vários grupos sociais existentes, ou quando da avaliação do atendimento de suas necessidades educacionais não se aplicam. Essas garantias são dependentes entre si e evidenciam o fenômeno da evasão na graduação.

Segundo Lucas (1993) e Esbroeck e Watts (1998), existe a necessidade de desenvolvimento de projetos de auxílio a estudantes universitários criados em função dos obstáculos enfrentados pelos discentes e que sejam exclusivos.

As intervenções por meio de apoio vocacional (direcionado ao mercado de trabalho), pessoal (relações sociais) e educacional (com foco no ensino-aprendizagem) (LOBATO *et al.*, 2005; MAGALHÃES; REDIVO, 1998; PACHECO *et al.*, 2001).

De acordo com Cunha *et al.* (2001), um número significativo de discentes aguarda obter assistência, orientação e acompanhamento do curso por meio dos docentes, conforme o modelo estrutural desenvolvido no ensino médio, onde esta relação é mais estreita. Porém, a realidade das IES é diferente, pois ao verificar que a Universidade é, pela sua própria complexidade, mais autônoma e requer que o discente tenha este comportamento independente, há a sensação de afastamento e desapareço.

É de fundamental importância que priorizemos questões de ordem acadêmica, relacionadas ao atendimento das necessidades do discente em relação ao curso e/ou à Universidade, podendo estimulá-lo a se motivar e priorizar seus objetivos acadêmicos e pessoais (BAGGI; LOPES, 2005).

Segundo Tinto (1997), o discente estabelece a relação de troca para definir a sua inserção acadêmica e social. Se a relação doação/benefícios não for interessante, ele evade.

É o trabalho dos docentes e a capacidade da IES de construir uma comunidade educacional – que envolva ativamente o estudante na tarefa de aprender – que deve nortear a ação da IES. O foco deve ser a educação dos estudantes. Um programa bem sucedido de educação é o segredo para um programa bem sucedido que contribua para diminuir as taxas de evasão. É preciso dar ênfase à construção de um apoio social e educacional da comunidade que envolva os estudantes nas ações de aprender. Mais de metade das evasões têm origem real no primeiro ano de curso (TINTO, 1997).

3.2.1 Principais causas da evasão

O estudo proveniente do Seminário Nacional do Instituto Lobo & Lobo Associados Consultoria: “A Evasão no Ensino Superior: de nada adianta atrair mais discentes, quando não se consegue mantê-los!” (LOBO, R. L. *et al.*, 2006), descreve as principais causas encontradas nas IES sobre a evasão a saber: maturidade insuficiente, ensino básico deficitário, orçamento familiar/individual inadequado, aversão pela precariedade/dificuldade atual das IES nos âmbitos de seus serviços prestados, percepção negativa quanto à atuação errônea de alguns docentes, ausência parcial ou total de serviços prestados (transporte e alimentação), foco em outro curso e alteração de domicílio.

Cabe salientar a importância de fazer a comparação com cada IES independentemente, visando melhor definir quais as possíveis ações a serem realizadas em cada caso específico (LOBO, 2012).

Na Tabela 1, verificam-se as médias percentuais dos dados gerais de evasão da UFVJM entre os anos de 2004 e 2010. É importante notar que os indicadores refletem o aumento do percentual a cada ano transcorrido.

Período	Média geral de evasão % 2004	Média geral de evasão % 2005	Média geral de evasão % 2006	Média geral de evasão % 2007	Média geral de evasão % 2008	Média geral de evasão % 2009	Média geral de evasão % 2010
Antes do Reuni ⁶	18,00%	28,20%	28,30%	31,90%	-	-	-
Depois do Reuni	-	-	-	31,90%	36,80%	38,00%	51,40%

Fonte: AMORIM, 2016.

⁶ Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - O principal objetivo REUNI é ampliar o acesso e a permanência na educação superior.

As taxas de evasão dos cursos da UFVJM são compostas anualmente e calculados pela soma das entradas de alunos nos dois semestres referentes ao ano em questão, em relação ao número de discentes evadidos (desistente, transferido, cancelado, transferido *ex officio*⁷, desistente na matrícula e reoptante de curso).

Atualmente a seleção e entrada de discentes na UFVJM, quanto aos cursos presenciais, são semestrais. As taxas de evasão nos cursos de graduação foram calculados com base na divisão entre o quantitativo de discentes evadidos e o quantitativo de ingressantes para cada ano, somadas as duas entradas (semestral). As informações relativas à quantidade de discentes nas condições de ingressantes, diplomados, evadidos e retidos, foram cedidas pela Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), através da Diretoria de Registro e Controle Acadêmico conjuntamente com a plataforma Sistema de Gestão Acadêmica - Ensino (*e-campus*).

Os programas de graduação e pós-graduação da UFVJM estão alinhados à estratégia de contribuição regional e nacional, por meio da ciência e tecnologia buscando atingir a função social a que está alocada. Desta forma estima-se uma contribuição na formação cidadã e conseqüentemente sua participação efetiva na sociedade (AMORIM, 2016).

3.2.2 Variáveis de evasão nos cursos de graduação da UFVJM

O discente que permanece no curso escolhido contribui para a socialização dos conhecimentos e coopera para o melhoramento da qualidade de vida de todos. Os dados relativos às reprovações por nota, divulgadas no histórico escolar dos alunos, são muito importantes e preocupantes para a Instituição porque afeta todos os indicados no processo de aprendizagem. A busca dessas informações se deu mediante a investigação relativa aos registros individuais dos discentes em todas as Unidades Curriculares (UC) nas quais estavam matriculados.

O regulamento dos cursos de graduação da UFVJM determina que uma das formas de materialização do abandono dos discentes do curso de início está normalizada pelo Art. 43 ao definir que “não será permitida a renovação de matrícula ao discente que, em

⁷ Por dever do cargo

seu primeiro período for reprovado por infrequência em todas as disciplinas” (UFVJM, 2008, p.12).

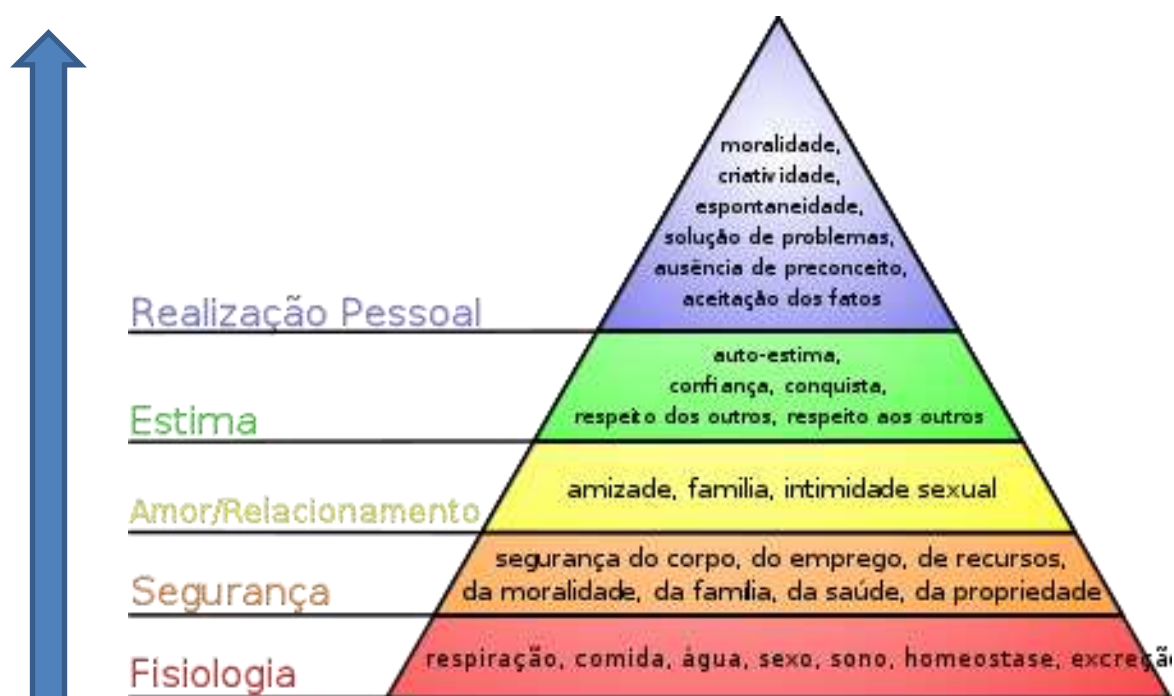
É importante dizer que, dos discentes evadidos que entraram nas turmas de 2010, apenas dezenove registraram-se como ingressantes em novos cursos, sete na própria Instituição e doze em IES localizadas fora do município de Diamantina-MG. No grupo de discentes que abandonaram o curso, percebeu-se que praticamente 13,0% residiam do Município de Diamantina-MG, ao passo que um percentual considerável em torno de 87,0% mora em outras. Do total de discentes evadidos das turmas ingressantes no ano de 2010, no curso de Ciências e Tecnologia, cerca de 20,0% residiam no Vale do Jequitinhonha, ao passo que em torno de 80,0% residiam em outras regiões do país (AMORIM, 2016).

Um dado fundamental é que 25% discentes desse grupo foram descontinuados com registro de notas em apenas 20% das disciplinas, mostrando um desligamento das outras UC. Independentemente de apresentarem periodicidade baixa, há registros de que estes discentes, em algum momento, foram avaliados e conseqüentemente frequentaram as aulas. Tendo em vista este cenário, questionam-se as causas dos altos índices de evasão nos cursos da UFVJM.

3.3 Gestão de Projetos acadêmicos

De acordo com a Figura 2, a teoria da hierarquia das necessidades humanas de Maslow (1970), apresenta duas sessões bem definidas, denominadas primárias e secundárias. A primeira está relacionada à sobrevivência do indivíduo e as secundárias, a suas relações sociais e consigo mesmo. Através dessa teoria, o discente pode compreender melhor quais são as suas principais necessidades atuais e quais as do futuro. Identificando as necessidades e avaliando quais são as prioritárias, o discente poderá começar a estabelecer seus objetivos de acordo com estas necessidades. Mas para isso tornar-se realidade, deve-se aplicar o gerenciamento de projetos, conforme o *PMBOK* (PMI, 2017) por em execução, realizar as atividades conforme o planejamento, controlar e conseqüentemente alcançar seu objetivo.

Figura 1- Pirâmide das necessidades humanas de Maslow



Fonte: CHIAVENATO, 2004. Adaptado.

Nota: O fator “tempo” está representado pela seta em destaque.

3.3.1 Necessidades humanas e Necessidades organizacionais

A Gestão de Projetos enfatiza a compreensão das necessidades que o projeto pretende atender, facilitando a fixação dos seus objetivos.

Considerando os projetos educacionais da graduação [nos quais serão abordados posteriormente neste trabalho], aumenta-se a complexidade em função da identificação dos *stakeholders*⁸, que se constitui uma tarefa complexa, pois para quem o estudante produz? Para si mesmo, para seu orientador, para seus estudos presentes ou futuros, para a comunidade científica ou para a ciência? Dessa forma é fundamental que o estudante identifique os *stakeholders* envolvidos no seu projeto.

No aspecto organizacional, pode-se relacionar então o estudo de Maslow (1970) com a identificação dos *stakeholders*, pois possuem tal como o ser humano, necessidades primárias e secundárias. A administração moderna admite que seja necessário estabelecer uma relação entre as necessidades do indivíduo e da organização, pois a organização se constitui fundamentalmente de pessoas. Assim como o ser humano, as organizações são organismos

⁸ Partes interessadas

vivos e convivem com os ambientes internos e externos. As necessidades primárias do ser humano, segundo Maslow (1970), dividem-se em fisiológicas: alimentação, sono, abrigo, água, etc. Fazendo uma analogia as necessidades organizacionais, podem-se estabelecer as necessidades de sobrevivência das organizações, tais como: gestão de pessoas, qualidade, inovação, gestão, estrutura organizacional adequada, atendimento as necessidades dos clientes e colaboradores, segurança dos empregados e dirigentes, por exemplo.

Após atender as necessidades primárias, o ser humano passa a querer atender as suas necessidades secundárias, por meio das relações sociais, inserção em grupos informais e formais, autoestima e reconhecimento social. Da mesma maneira as organizações sentem necessidade de participar de entidades ligadas à sua atividade, como executar o *benchmarking* e ser reconhecidas e estimadas pelos *stakeholders*.

No topo da pirâmide (Figura 1) se encontram as necessidades de autorrealização das necessidades humanas e, certamente das necessidades organizacionais. Neste estágio, as necessidades humanas, constituem aspectos relativos à auto-avaliação do aprendizado adquirido e aplicado, nas ações baseadas na moralidade e na ética e do caminho percorrido até aquele determinado momento. Fazendo a analogia com as organizações, seria o estágio de avaliação de uma organização consolidada, como foram baseadas as suas ações e procedimentos em relação aos seus clientes e demais *stakeholders*, aspectos morais e éticos, e quais os próximos passos dentro do planejamento estratégico.

Segundo Maslow (1970), é fundamental destacar algumas características contidas na pirâmide das necessidades humanas. Para atender necessidades de estágios superiores é necessário que o estágio atual esteja completamente atendido, conforme as necessidades individuais. Se um estágio inferior deixar de ser atendido, o indivíduo retorna a este estágio até que a necessidade seja restabelecida. Esta característica também pode ser aplicada no aspecto organizacional. É importante destacar a variável tempo na análise das necessidades humanas, pois podem variar de acordo com a trajetória de vida do indivíduo conforme e o seu desenvolvimento pessoal, profissional e suas relações interpessoais..

Podemos abordar também à quantidade e complexidade de projetos, diferentes da realidade individual do ser humano e a realidade organizacional, mas a necessidade de priorização de necessidades a serem atendidas é fundamental para a escolha dos objetivos para a GP.

3.3.2 Projetos educacionais

Um projeto pode ser considerado como processos que se iniciam na concepção e finalizam na conclusão. Trata-se de um uma sequência de atividades onde é identificado o conjunto de recursos necessários para atingir objetivos, utilizando o processo administrativo de planejar; organizar os recursos; executar e controlar, e atingir o objetivo dentro de um prazo estipulado. No caso dos projetos acadêmicos, existem diversas dificuldades na sua elaboração, porém não é somente uma questão de gestão, mas de motivação e criatividade (PMI, 2017).

De forma geral, um projeto é um empreendimento com tempo pré-determinado, produzindo produtos, serviços e resultados exclusivos. O conteúdo temporário dos projetos determina que exista um início e um término definidos (PMI, 2017).

Segundo Moura e Barbosa (2008), o desenvolvimento da organização de ensino está sintetizado em um projeto, mesmo que isto não esteja explícito. Um objetivo bem definido pode estabelecer o sucesso ou fracasso de determinado projeto. Apesar de parecer ser uma tarefa relativamente fácil, definir um objetivo se torna uma atividade complexa em função da falta de direcionamento ou informações, comprometendo desenvolvimento do projeto. Determinadas decisões podem auxiliar na definição dos objetivos, tais como:

Definir objetivos reais que possam ser mensuráveis. Desta maneira, saber quando o projeto chegará ao fim. Caso os objetivos sejam diferentes, será possível verificar se eles não pertencem a projetos diferentes e se realmente precisam ser desenvolvidos em conjunto; Evitar a definição de objetivos muito amplos, que possam ser entendidos de maneira diferente por cada *stakeholder* do projeto (PMI, 2017).

Para elaborar um projeto são necessárias três características: temporário (é necessário definir exatamente o começo e a finalização do projeto); exclusivo (resultados diferentes de projetos anteriores, objetivando produzir bens, serviços ou algum resultado específico); progressivo (complexidade aumenta em razão do desenvolvimento do projeto) (PMI, 2017).

Os projetos de maior complexidade contêm subprojetos e o mais complexo será finalizado apenas se todos os subprojetos estiverem finalizados. Dessa forma, a utilização de projetos possibilita alcançar os objetivos determinados, através do planejamento, organização, direção e controle.

Em função da complexidade das organizações, o uso de projetos tornou-se fundamental para alcançar objetivos e buscar oportunidades. Em projetos educacionais

acontece da mesma forma e o resultado é o mesmo. Tendo como objetivo final o ensino/aprendizagem, fica explícito o caráter de desenvolvimento único e finito. Diante do contexto define-se como projeto educacional:

[...] projeto educacional é um empreendimento de duração finita, com objetivos claramente definidos, em função de problemas, oportunidades, necessidades, desafios, ou interesses de um sistema educacional de um educador ou grupo de educadores, com a finalidade de planejar, coordenar e executar ações voltadas para melhoria de processos educativos e de formação humana, em seus diferentes níveis e contextos (MOURA; BARBOSA, 2008).

A principal finalidade do projeto educacional é a qualidade no ensino e há diferentes tipos e classificações:

- Projetos de Intervenção: utiliza instrumentos metodológicos para mudança de determinada realidade, visando mudar a estrutura da organização;
- Projetos de Pesquisa: obtenção de conhecimentos sobre determinada questão relativa à entrega de resultados;
- Projetos de Produto ou Desenvolvimento: implementação de atividades exclusivas bem como produtos e serviços;
- Projetos de Ensino: planejados dentro de uma ou várias UC e conteúdos curriculares, focados no aperfeiçoamento da aprendizagem e do ensino (funções do docente);
- Projetos de Trabalho ou aprendizagem: elaborados por discentes em determinada disciplina, orientados pelo docente, objetivando o reconhecimento de conceitos e evolução de habilidades e competências específicas;
- Projeto político/pedagógico: desenvolvidos para o atendimento das necessidades dos *stakeholders*. Além de abordar a dimensão pedagógica e servir como instrumento metodológico para mudança de determinada realidade. Porém, necessita da participação e envolvimento de todos (MOURA; BARBOSA, 2008).

Projetos educacionais desenvolvidos pelos discentes (trabalho e aprendizagem) são fundamentais para construir suas vivências. Eles percebem a realidade das organizações, o trabalho em equipe, o respeito e a cooperação. A capacidade de tomar decisões transforma o indivíduo, e este se reconhece como o responsável pelo processo de aprendizagem.

Introduzir a GP no meio acadêmico, ainda enfrenta desafios a serem superados, destacando a própria aceitação por parte dos docentes com uma formação que não exige conhecimento desta metodologia e também que não teve a oportunidade, ou mesmo interesse, em aprender sobre a técnica e a importância da mesma para a organização educacional. O sucesso da adoção deste método requer comprometimento e colaboração do corpo docente, discente, da comunidade acadêmica e dos *stakeholders* (KENSKI, 2015).

3.3.3 Gestão de projetos de trabalho ou aprendizagem

A GP foi elaborada na década de 60. Em primeiro lugar, foi estabelecida para atender a demanda de elaboração e desenvolvimento de projetos de sistemas e de engenharia (MOURA; BARBOSA, 2008). Já no início dos anos 70, apareceram os primeiros projetos educacionais, direcionados para pesquisas científicas envolvendo diversos profissionais de diferentes áreas. Buscando uma GP mais eficiente, assim as organizações colocaram em prática métodos e técnicas do gerenciamento de projetos utilizados em outros países, destacando o *Project Management Institute*⁹(PMI).

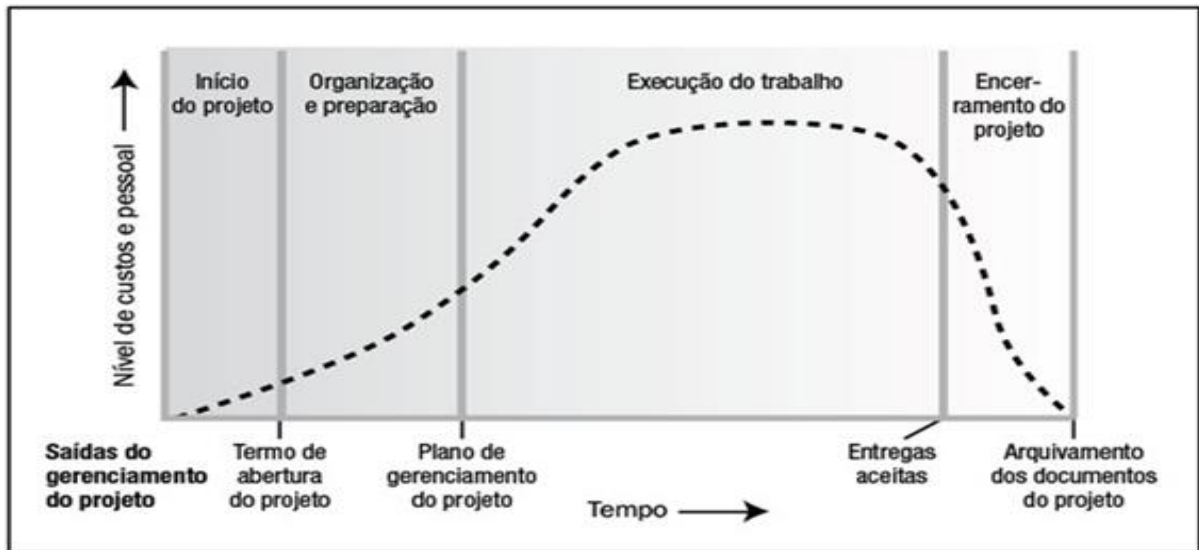
No Brasil encontramos poucas instituições que adotam esta metodologia no ensino superior, geralmente vinculado aos cursos de Ciências Sociais Aplicadas: Administração, Arquitetura e Urbanismo, Ciências Contábeis, Ciência da Informação, Comunicação, Desenho Industrial, Demografia, Direito, Museologia, Planejamento Rural e Urbano e Serviço Social. (VERZUH, 2000).

Neste contexto, é perceptível a dificuldade dos docentes e também dos discentes em gerir seus projetos e aproveitar da melhor forma os recursos disponíveis, o tempo estipulado e os resultados esperados. Muitas vezes é notória a falta de organização e gestão de portfólios e a falta de indicadores dos resultados ao final dos projetos.

Existem quatro fases no ciclo de vida de um projeto, que atuam de maneira contínua, conforme a Figura 2.

⁹ Instituto de Gerenciamento de Projetos

Figura 2 - Níveis de custo e pessoal no ciclo de vida de um projeto



Fonte: *PMBOK (PMI, 2017)*. Adaptado.

3.3.4 Portfólios, programas, projetos e seus benefícios

Um portfólio é um conjunto de programas, de projetos e subprojetos que são geridos para alcançar seus objetivos de forma eficiente e produtiva. Podem ou não ser necessariamente interdependentes e/ou inter-relacionados, são definidos pelo plano estratégico da organização, através do seu portfólio (*PMI, 2017*).

As vantagens que os portfólios pressupõem:

- Melhora na tomada de decisão;
- Minimização dos riscos;
- Eficiência no aproveitamento dos recursos;
- Aumento da percepção de valor na perspectiva dos *stakeholders*;
- Aumento da qualidade e confiabilidade produtos/ serviços;
- Melhoria de processos continuadas (*PMI, 2017*).

No Quadro 1 estão listadas as principais diferenças entre os tipos de gestão e dimensões que cada qual alcança dentro da organização:

Quadro 1 - Comparação entre Gestão de Projetos, programas e portfólios

	Projeto	Programa	Portfólio
Escopo	Definir objetivos e o caminho ideal para alcançá-los.	Quanto maior o escopo, mais complexos são os objetivos.	A habilidade conceitual está intimamente próxima ao escopo.
Mudança	Minimizar a gestão de mudanças.	Equipes prontas para gerir mudanças.	Foco nas mudanças do ambiente externo.
Planejamento	A orientação das equipes é realizada pelo planejamento, detalhando como funcionam os projetos.	Servem para orientar os gestores de projetos.	Envolvem a alta administração, voltado para o planejamento estratégico.
Sucesso	É baseado no escopo e obtido de acordo com os indicadores escolhidos previamente.	Alcance das necessidades e benefícios por meio de indicadores.	Atingir objetivos estratégicos e sucesso de investimento aferido.
Liderança	O gestor está determinado na elaboração do planejamento, gestão dos processos e entrega do resultado específico. Gerentes, analistas, técnicos e outros, fazem parte da equipe.	O gestor de programa tem como subordinado o gestor de projeto que desenvolve as habilidades de buscar uma forma ideal para estimular os relacionamentos, evitando conflitos e solucionando-os. Necessário vislumbrar situações de curto, médio e longo prazo, comportando-se como um líder.	O administrador de portfólios incorpora valores aos objetivos escolhidos de acordo com o planejamento estratégico e supervisiona o desempenho do projeto por meio de indicadores pré-determinados. Promove a comunicação e auxilia no entendimento dos objetivos.

Dessa maneira, percebemos que programas, portfólios, projetos e subprojetos são diferentes, no entanto, se inter-relacionam e tem como objetivo comum aumentar a produtividade das organizações. Dessa forma, a interação entre portfólio, programas e projetos é imprescindível.

Para a elaboração de um projeto é necessário identificar as necessidades de todos os *stakeholders* envolvidos no projeto e priorizá-las. Estas necessidades devem ser atendidas e para isto se concretizar deve-se definir objetivos concretos e exequíveis.

Segundo o *PMBOK* (PMI, 2017), a GP será realizada através de cinco processos:

- 1) Iniciação - Definição de um novo projeto ou fase de um projeto existente, por meio de autorização formal.
- 2) Planejamento - Processo de elaboração de um projeto e prioriza as necessidades e oportunidades do discente. Abrange o estabelecimento do escopo do projeto, desenvolvimento das atividades e sequência a ser seguida, confecção de um cronograma, identificação e avaliação de riscos, concepção de orçamento e definição de indicadores de desempenho.
- 3) Execução - É o mais complexo e extenso e abrange de 60 a 95% das atividades do projeto, fechando o processo quando o objetivo do projeto é alcançado.
- 4) Monitoramento e Controle - É o processo de monitoramento e mensuração constante do exercício do projeto, identificando as alternâncias em relação ao planejamento. Pode ocorrer simultaneamente a Execução, sendo capaz de conceber mudanças nos processos originais, porém mantendo o escopo do projeto.
- 5) Encerramento - Relaciona-se com as práticas de fechamento por meio de três funções: transição para fases futuras, operacionais ou de desenvolvimento; encerramento formal do projeto aos olhos dos *stakeholders* e a revisão e avaliação dos resultados, propiciando melhorias em futuros projetos.

Segundo Erno-Kjohede (2000), o tema Gestão de Projetos é amplamente encontrado na literatura e reconhecido pelas organizações contemporâneas, mas há poucos trabalhos que abordam a utilização desta ferramenta em projetos acadêmicos. Existem poucos trabalhos que abordam este tema, entretanto acredita-se que projetos de pesquisas acadêmicas podem obter benefícios com a utilização do conhecimento e na aplicação das técnicas da GP (ZHANG *et al.*, 2006).

Diversos aspectos relacionados à gestão de um projeto exigem uma administração constante, de forma que os objetivos sejam atingidos. Os diversos conhecimentos da GP, que alia a prática ao conhecimento, são compostos pelos seguintes processos:

- Integração: Exige todos os processos fundamentais para a coordenação dos vários elementos. Promove a decisão sobre as alternativas que atendam aos interesses das partes envolvidas no projeto (*PMI*, 2017);
- Escopo: É o conjunto de processos que envolvem todas as atividades do projeto e permitem controlar as mudanças ocorridas no projeto, avaliando-as conforme o impacto e sejam consideradas por todos os *stakeholders* (ROZENFELD, 2006);
- Tempo: Elaboração de cronograma consistente visando controlar as atividades respeitando o prazo determinado (VALERIANO, 2001);
- Custo: Segundo o *PMI* (2017), o gerenciamento de custos de custo do projeto introduz processos fundamentais para garantir o seu término, de acordo com o orçamento pré-aprovado. É muito importante a gerência de recursos (quais e em que quantidade), estimar custos orçamentários e o seu controle, de acordo com as mudanças que ocorrerão durante o projeto;
- Qualidade: Assegura a satisfação dos *stakeholders* conforme as necessidades implícitas e explícitas (VALERIANO, 2001);
- Gestão de pessoas: Uso eficiente das pessoas que interagem com o projeto, assegurando a sua execução;
- Processo de Comunicação: Ações para a produção, distribuição, coleta, retenção e eliminação de informações envolvidas no projeto (ROZENFELD, 2006);
- Riscos: Gerenciamento sistemático de incertezas, aumentando a probabilidade de alcance dos objetivos do projeto (VERZUH, 2000);
- Aquisição: Obter recursos externos de toda ordem (VALERIANO, 2001).

Estas áreas de gestão são aplicáveis e fundamentais para poder aumentar a probabilidade de sucesso de determinado projeto pessoal, acadêmico ou profissional.

A burocracia, baseada nos pilares que a sustentam, como a padronização, rotina de procedimentos e especialização profissional, está inserida na capacidade de gerenciamento de projetos e é primordial para o aumento da probabilidade de êxito do mesmo, mensurando a

sua qualidade e a eficiência, permitindo dessa maneira o aperfeiçoamento do processo como um todo.

3.4 Técnicas de *Coaching* alinhadas à evasão escolar

Enquanto a maioria dos indivíduos realizam opções de carreira tendo pouco ou nenhum conhecimento sobre as possíveis consequências em termos de trabalho, obstáculos e comprometimento, não há atenção regular da organização acadêmica ou do núcleo familiar em educar os filhos e futuros discentes com competências, habilidades e ferramentas para o processo de tomada de decisão (MÜLLER, 1988).

Segundo Ferreira (2008), a técnica de *Coaching* disponibiliza possibilidades e ferramentas que podem ser utilizadas com o objetivo de minimizar a taxa de evasão, promover bem-estar e qualidade de estudo, promoção do curso, fortalecimento do vínculo do discente com a Universidade.

O emprego dos conhecimentos adquiridos pelo discente por meio do *PMBOK* na gestão de seus projetos pode propiciar o aumento da qualidade, eficiência produtividade, tanto para aplicação de metodologias quanto para a sua gestão.

As IES poderiam promover de forma mais intensa o estímulo a esta inter-relação, habilitando os indivíduos a desenvolverem habilidades técnicas, humanas e conceituais. Dessa forma aprimora-se a capacidade de integração pesquisa e desenvolvimento com o mercado, aproximando o desenvolvimento tecnológico desenvolvido nas Instituições de Ensino Superior (IES) e as organizações públicas e privadas.

É necessário salientar a necessidade de capacitação das pessoas envolvidas na elaboração e gerenciamento de projetos nas IES. A metodologia aplicada deve-se estender a todos os *stakeholders*, objetivando o entendimento dos processos e a importância da aplicação dos conceitos pré-estabelecidos.

Particularidades como o encerramento dos projetos e aferição de resultados são fundamentais para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da Gestão de Projetos e devem ser considerados pelo gestor como prioritários na análise do desfecho do projeto.

Com a ampliação da utilização da metodologia de *Coaching* nas organizações, e pretendendo compreender melhor este evento e suas consequências na formação dos discentes, determinamos que o desenvolvimento deste processo deva ocorrer por meio da disponibilidade dos principais recursos tecnológicos disponíveis, para que desta forma o discente possa obter um resultado superior ao desempenho padrão previamente estabelecido.

Superar medos e dificuldades relacionadas ao comportamento, gestão, liderança e à própria efetivação de suas atividades.

Analisando a realidade intensa e complexa da nossa sociedade, é fundamental que por meio da ferramenta de projetos, elaboraremos processos e métodos que ofereçam estrutura, foco, flexibilidade e controle, dentro de determinados prazos e recursos, em busca de um resultado específico (MOURA; BARBOSA, 2008).

Segundo Kerzner (2014), a excelência e a maturidade no processo de GP é mais comprovável por um processo repetitivo, sendo definido como metodologia de GP.

Ressalta-se aumento significativo na introdução da técnica nas organizações, especialmente a partir de 1990 (JOO, 2005).

Há vários problemas elencados pelo autor citados acima: o entendimento sobre a eficácia da metodologia aplicada do ponto de vista dos *Coaches* e *Coachees*, colaboradores e clientes organizacionais; mensuração dos resultados de eficiência do processo; resultados e consequências para os discentes, líderes e organizações; competência e perfil qualificado dos *Coaches*; teoria desenvolvida contribuindo com a prática; indicadores e reguladores do mercado; ética e princípios morais que regulam a prática; o desenvolvimento de um perfil generalista.

Os participantes do *Coaching*, segundo a literatura organizacional, são especificados por vários termos tais como *Coachee*, executivo ou cliente, objetivando diferenciá-lo do papel da parte no processo de *Coaching*. Essa parte, chamada também de *stakeholder* pode desempenhar determinado papel na organização, como por exemplo, na gestão de pessoas (STERN, 2004).

O termo cliente, a princípio, pode gerar alguma estranheza, mas alguns autores o utilizam para se referir ao indivíduo participante do processo de *Coaching* no papel de *Coachee* (FERREIRA, 2008). Em alguns casos, geralmente mais recentes, como de Ely (2010), Joo (2005) e Reis (2007), o termo cliente é utilizado de forma diferenciada. Nesses casos, o termo cliente é definido como um *stakeholder* do processo e não o participante.

As possíveis causas a serem observadas são: a identificação de necessidades do discente hoje; os objetivos, de acordo com a identificação das necessidades; deliberar sobre os responsáveis pela execução do que foi planejado; aonde cada processo acontecerá; ocorrência dos procedimentos conforme o cronograma; a explicação sobre como serão executados os procedimentos para atingir os objetivos pré-estabelecidos e a limitação de quanto custará cada procedimento e o custo total do que será feito.

3.4.1 Categorias do *Coaching*

O Segundo Barkley (2011), o *Coaching* por meio de suas ações ultrapassa a expertise que instrui o indivíduo a desenvolver várias funcionalidades. Trilhar esse caminho proporciona também um autodesenvolvimento, revisão de hábitos e mudança de comportamento.

De acordo com Sanders (1996), o trabalho do *Coach* é facilitar o processo junto aos *Coachees*, identificar e compreender como seus comportamentos podem estar saindo dos limites e sugerir comportamentos alternativos apropriados que assegurarão o sucesso de curto, médio e longo prazo. É um processo de ajuda, geralmente numa relação um a um entre o *Coach* e *Coachee*, o qual traz aprimoramento na qualidade de vida e crescimento pessoal do *Coachee* e, possivelmente experiência pessoal única.

Já na visão de Grant (2001), *Coaching* é um processo sistemático com solução focada e orientada para resultado, na qual o *Coach* facilita o aprimoramento da experiência de vida e do desempenho em vários domínios do *Coachee* (conforme determinado por ele), e busca o aprendizado autodirigido e o crescimento pessoal do *Coachee*.

Por seu turno Hudson (1999), distingue duas formas: *Coaching* para desempenho e *Coaching* para ser (pessoal). O *Coaching* para ser dá prioridade á ascensão progressiva das habilidades e competências dos *Coachees* para que se destaquem como indivíduos em todos os setores em que possam atuar.

O *Coaching* agrega, promove o debate, valoriza a discussão dos valores, visão de propósitos, visão de futuro, determinação e autoestima para realizarem-se. Stern (2004) mostra outro formato de *Coaching*, diferente das citadas anteriormente: *Coaching* de legado, para indivíduos que estão em processo de aposentadoria.

Essas categorias se complementam nas diversas oportunidades de trabalho com *Coaching*. Ajudam no aprendizado e na compreensão de diversos assuntos. Porém, não podem atuar como limitadores. Quando se tem o entendimento sobre a natureza e o funcionamento do processo de *Coaching* para o desenvolvimento pessoal, profissional e acadêmico, o pleno desenvolvimento do processo é de suma importância para a eficácia do resultado.

3.4.2 Etapas do processo do *Coaching*

Fillery-Travis e Passmore (2011) revelam que o trabalho de Dingman (2004) como esclarecedor no que diz respeito às seis etapas citadas na literatura referente ao processo de *Coaching*.

- 1) Formalização do contrato;
- 2) Estabelecimento do relacionamento;
- 3) *Assessment*¹⁰;
- 4) *Feedback*¹¹ e processamento;
- 5) Escolha dos objetivos;
- 6) Execução, implementação e avaliação.

Stern (2004) também desenvolve essas etapas do processo de *Coaching* e acrescenta uma sétima etapa complementar nomeada de “*Transitioning to a more long term development effort for the executive and the organization*”¹², isto é, uma transformação para o desenvolvimento em longo prazo para o *Coachee*, que indica uma assistência, visando assegurar o suporte da mudança.

Koonce (1994) e O’neill (2000), citados por Bougae (2003), partem de pontos completamente diferentes. A pressuposição de Koonce (1994) é a de que o processo deva ser planejado e direcionado aos objetivos e metas, com cronograma de execução definidos, o que pressupõe a identificação e destino das questões diagnosticadas:

- 1) *Pré-Coaching*: conceitos, informações e definições sobre o processo de *Coaching*, levando-se em conta todas as variáveis envolvidas no contrato, metodologia, regularidade, quanto custará e o local onde será realizado o processo;
- 2) Coleta e mensuração de dados: cumprir-se a avaliação com os superiores para definição do foco, pontos fracos e carências de desenvolvimento;
- 3) *Coaching*: processo efetivo das sessões de *Coaching* com o planejamento do projeto, objetivos, metas e resultados almejados e o projeto de execução;

¹⁰ Avaliação

¹¹ Retorno

¹² Transformação para o desenvolvimento em longo prazo para o *Coachee*

- 4) Monitoramento do *Coachee*, verificando a mudança de comportamento passo a passo, pretendendo averiguar a possível mudança de hábitos e comportamentos e de checar a mudança de comportamento e os objetivos cumpridos.

Segundo O'Neill (2000), o contrato, plano de ação, vivência do plano e de *briefing*,¹³ implicam na análise dos resultados conforme o contrato com o *Coachee*. Por outro lado, Koonce (1994) reconhece a apresentação do programa como o início do processo, comprovando a inter-relação *Coach–Coachee*. O autor considera o início do processo apoiado nestas estruturas e acredita que essa fase é a mais significativa, pois este relacionamento é muito importante para o sucesso do processo (HALL, *et al.*, 1999; JOO, 2005; KOMBARAKARAN *et al.*, 2008).

Independentemente das respostas positivas obtidas com a prática do processo de *Coaching* executivo, serem comprovadas pelos estudos ou verificadas empiricamente, é importante salientar, de acordo com Kombarakaran *et al.* (2008) que o processo de *Coaching* individual pode não ser o suficiente para estimular mudanças de comportamento ou desenvolver competências e habilidades.

A interferência de variáveis externas pode influenciar tanto na personalidade do *Coachee* quanto o seu não comprometimento com a cultura da organização em que mudanças desenvolvidas podem não se concretizar.

Apesar das variações sobre as etapas do processo de *Coaching*, verificam-se dois princípios compartilhados pela totalidade das metodologias, a saber: Empregar o *feedback* e o *assessment* para o sucesso do processo. Todavia, qualquer que seja a metodologia ou determinação do processo adotado, deve-se considerar, conforme explicitado por Joo (2005, p.481), que o propósito de *Coaching* é promover mais tempo para se olhar para dentro do espelho, ao invés de olhar através da janela.

3.4.3 Resultados do processo de *Coaching*

Segundo Hall *et al.* (1999), os *Coachees* que se comprometem a participar do processo de *Coaching* pendem a qualificá-lo e avaliá-lo como adequado, pois se observam mudanças de comportamento consideráveis. Essas mudanças se mostram inter-relacionadas, destacando a personalidade e amadurecimento do *Coachee*, a disposição e desimpedimento

¹³ Instruções

pessoal para a mudança e a disponibilidade para o *feedback*. (MILARE, 2008; VERGARA, 2010).

Quem aprende por meio do processo de *Coaching* é capaz de focar as afinidades cognitivas e afetivas. A afinidade afetiva corresponde ao campo da atitude e da motivação, o que talvez promovesse modificações em valores, tolerância às diferenças, equilíbrio entre os universos pessoal e profissional e também a auto-eficiência e definição de objetivos e metas.

Hall *et al.* (1999) acredita que a aceitação do processo de *Coaching*, disponibiliza aos participantes estímulos de atenção individual e personalizada com total confidencialidade e também às repercussões do processo para sua vida.

O Programa de Gestão Avançada (PGA) da Fundação Dom Cabral (PGA, 2017) define as consequências positivas advindas da implantação do processo de *Coaching* nas organizações: [...] Pode-se destacar: a melhoria no desempenho, a aprendizagem mais efetiva, maior flexibilidade, autoconfiança e sentido de responsabilidade, com conseqüente maior disposição para enfrentar desafios. Além disso, o profissional passa a ter maior domínio sobre seu próprio trabalho, ganhando em satisfação e interesse em executá-lo. [...] os profissionais adquirem um horizonte mais palpável de evolução profissional, à medida que existe maior reconhecimento pelo que fazem e maiores recompensas por seus esforços. Os resultados práticos do processo de *Coaching* observados podem ser agrupados em classes, conforme análise dos estudos de Hall *et al.* (1999, p.49), Joo (2005, pp.481-483) e Kombarakaran *et al.* (2008, p.88), bem como os benefícios apresentados pela *International Coach Federation*¹⁴ – ICF (2012).

A relação desse estudo com a pesquisa é verificar se tais resultados podem ser aplicados também nos cursos de graduação da UFVJM e podem ser úteis para a diminuição dos indicadores de evasão.

4 METODOLOGIA

Este trabalho propõe um estudo de caso descritivo, explicativo e qualitativo. Serão realizadas investigações tipificando configurações teóricas e metodológicas, enfatizando concepções sobre autonomia, trabalho em equipe e pesquisa.

¹⁴ Federação Internacional de Treinadores

O *Coaching* pessoal e acadêmico foi realizado no laboratório de informática do ICT e FCA/DZO, para discentes que variavam do 1º ao 9º período mediante capacitação extracurricular de 8h/aula. A metodologia estabelecida seguiu a seguinte estrutura:

- 1) Necessidades e objetivos - Após o esclarecimento sobre o contexto, a finalidade e as regras aplicadas ao trabalho, os discentes foram convidados a refletir sobre suas necessidades e priorizá-las, tendo como exemplo a pirâmide das necessidades humanas de Maslow (MASLOW, 1970). Foram abordadas questões relativas à identificação e priorização das necessidades pessoais e acadêmicas, motivação, reflexão sobre os sentimentos sucesso e fracasso nos aspectos pessoais e acadêmicos durante a trajetória de vida do discente e os sentimentos e comportamento das pessoas que fazem parte do seu círculo social diante destes fatos. Esse exercício foi importante para estabelecer e definir quais os caminhos mais eficientes para alcançar os objetivos. Foram abordados os conceitos de recursos, quais os tipos e como é importante saber quais deles foram utilizados no projeto individual.
- 2) Comportamento empreendedor – Foram desenvolvidos conceitos de empreendedorismo e características empreendedoras (SEBRAE, 2019), desmistificando o ato de empreender se dá somente ao início da vida empresarial. O conceito de empreender se aplica a qualquer projeto, seja pessoal ou acadêmico. Salientou-se que o ato de empreender exige trabalho, realização, disciplina e trata-se de comportamento individual, podendo ser modificado.
- 3) Identificação e cálculo das despesas individuais – Foram identificadas as despesas pessoais mensais e anuais, de acordo com a teoria das necessidades humanas de Maslow (1970), especificamente as necessidades fisiológicas, através de planilha eletrônica. Assim, o discente teve noção de quanto é oneroso manter-se na Universidade, mesmo sendo pública, e que existe um financiador para suprir essas necessidades. Dessa forma, quanto mais tempo o discente fica retido na Universidade, mais recursos são utilizados. Foram realizadas reflexões e debates sobre a evasão sob o aspecto financeiro.
- 4) Processo administrativo, conceito de Projeto e ferramentas de GP (*SWOT* E *5W2H*)

Foram apresentados os principais conceitos de Projeto e GP do PMBOK (*PMI*, 2017) juntamente com as ferramentas de GP *SWOT* e *5W2H*, auxiliando o discente no planejamento estratégico da sua formação (MEIRA, 2003). Demonstra de uma forma simples,

acessível e criteriosa, a priorização das informações elementares e primordiais para a elaboração de projetos. Estas ferramentas determinam:

- 1) Quais as forças/fraquezas e quais as oportunidades/ameaças diante de um determinado projeto;
- 2) Objetivo, problema ou o desafio a ser superado (*What*)¹⁵;
- 3) De que forma são determinados os motivos e objetivos (*Why*)¹⁶;
- 4) Quem será (ão) o(s) responsável (eis) pela gestão conforme o planejamento (*Who*)¹⁷;
- 5) Onde cada processo é realizado (*Where*)¹⁸;
- 6) Quando acontecem os processos de acordo com o (*When*)¹⁹;
- 7) Explicitar como acontecerão os processos para alcançar os objetivos pré-determinados (*How*)²⁰;
- 8) Qual o limite de custo para cada procedimento e também o custo total do projeto (*How much*)²¹.

O Plano de ação, referente aos recursos financeiros, foi desenvolvido em programa específico na forma de planilha eletrônica *LibreOffice Calc*²², devido ao acesso universal, gratuidade e facilidade de compreensão e aprendizado.

A pesquisa foi elaborada por meio da observação *in loco*²³ do exercício dos grupos participantes, além das entrevistas aplicadas junto a estes discentes, a fim de captar explicações e interpretações a respeito do que ocorre no grupo (FIGUEIREDO, 2007, p. 103-104).

O estudo de caso foi realizado por meio de questionário estruturado, direcionado aos discentes participantes do *Coaching* pessoal. Para a coleta de dados junto aos discentes, foi aplicado um questionário com o objetivo de verificar a influência da experiência no processo de aprendizagem na ótica dos discentes e também da possível contribuição para a diminuição da evasão. Aplicou-se entrevistas estruturadas junto aos discentes da UFVJM que

¹⁵ O que

¹⁶ Por que

¹⁷ Quem

¹⁸ Onde

¹⁹ Quando

²⁰ Quanto

²¹ Quanto custa

²² Planilha de cálculo do pacote de programa *LibreOffice*

²³ No próprio local

participaram da pesquisa no período de 2019/1, permitindo melhor compreensão do processo de identificação com a Instituição, com a vida acadêmica e com a futura carreira (vide apêndices). Esta abordagem também possibilitou a compreensão da realidade do indivíduo, podendo mudar sua configuração da identidade pessoal, acadêmica e profissional, ajudando na sua maior diversificação e individualidade.

Para a coleta de dados foi utilizado o Programa *Paleontological Statistics Software Package for Education* ²⁴(PAST). Como prevê entrevistas, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) sob o número de protocolo CAAE 99022318.2.0000.5108, sendo aprovado no dia 29 de janeiro de 2019, por meio do parecer nº 3.125.099, assinado pela Coordenadora Raquel Schwenck de Mello Vianna.

5 RESULTADOS

Foram realizadas intervenções em 8 turmas de discentes da UFVJM utilizando o *Coaching* pessoal e acadêmico no período de março a abril de 2019, sendo 3 turmas do Bacharelado em Ciência e Tecnologia (ICT), 3 turmas da Zootecnia (FCA), 1 turma da Agronomia (FCA) e 1 turma para o Programa de Educação Tutorial da UFVJM (PET), totalizando 122 discentes participantes.

Para facilitar a compreensão dos resultados, as 13 afirmativas foram divididas em três grupos:

- 1) Perfil dos participantes - Admissão na UFVJM, sexo, idade, naturalidade e estado civil;
- 2) Desenvolvimento pessoal e profissional - Afirmativas, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9;
- 3) Evasão - Afirmativas 6 e 10 e questões 11, 12, 13.

5.1 Perfil dos discentes

5.1.1 Admissão, sexo e idade

Quanto ao perfil dos discentes que participaram do trabalho, foi observado que do total de 122 discentes, 36 estão entre os 17 e 20 anos, 55 entre 21 e 24 anos, 16 entre 25 a 28

²⁴ Pacote de Programa Paleontológico Estatístico para a Educação

anos, 4 acima de 29 anos e 11 não responderam. Os dados relacionados à admissão na UFVJM determina que 2 discentes foram admitidos antes de 2012/1, 30 entre 2012/1 a 2014/1, 58 entre 2014/2 e 2016/2, 29 entre 2017/1 e 2018/2 e 3 não responderam, conforme as Tabelas 2 e 3.

Tabela 1 - Perfil dos discentes participantes em relação à admissão na UFVJM, sexo e idade no período de 2019

	17 a 20	21 a 24	25 a 28	29	Não respondeu	Total de entrevistados
2012/1 a 2014/1	2	19	6	1	2	30
F	1	9	3		1	14
M	1	10	3	1		15
Não respondeu					1	1
2014/2 a 2016/2	19	26	7	3	3	58
F	11	18	2			31
M	8	8	5	3		24
Não respondeu					3	3
2017/1 a 2018/2	15	9	1		4	29
F	11	3				14
M	4	5	1		3	13
Não respondeu		1			1	2
Anterior a 2012/1			2			2
F			1			1
M			1			1
Não respondeu		1			2	3
F		1				1
Não respondeu					2	2
Total	36	55	16	4	11	122

Tabela 2 - Perfil dos discentes participantes em relação ao sexo, admissão na UFVJM e idade no período de 2019/1

	17 a 20	21 a 24	25 a 28	Acima de 29	Não respondeu	Total de entrevistados
F	23	31	6		1	61
2012/1 a 2014/1	1	9	3		1	14
2014/2 a 2016/2	11	18	2			31
2017/1 a 2018/2	11	3				14
Anterior a 2012/1			1			1
Não respondeu		1				1
M	13	23	10	4	3	53
2012/1 a 2014/1	1	10	3	1		15
2014/2 a 2016/2	8	8	5	3		24
2017/1 a 2018/2	4	5	1		3	13
Anterior a 2012/1			1			1
Não respondeu		1			7	8
2012/1 a 2014/1					1	1
2014/2 a 2016/2					3	3
2017/1 a 2018/2		1			1	2
Não respondeu					2	2
Total	36	55	16	4	11	122

5.1.2 Cidade e Estado de origem

De acordo com a Tabela 4, observa-se que a maioria dos 122 discentes é de origem das cidades do Estado de Minas Gerais, predominantemente das regiões do Vale do Jequitinhonha, Norte de Minas Gerais e região Central do Estado. Os números de discentes encontrados foram: 2 discentes da Bahia, 1 do Mato Grosso e 1 do Rio de Janeiro.

Tabela 3 - Perfil dos Estados e municípios dos discentes participantes da pesquisa no período de 2019/1

Estado/Município	Quantidade de discentes
BA	2
Ilhéus	1
Porto Seguro	1
MG	111
Araçuaí	1
Araçuaí	2
Belo Horizonte	2
Berilo	1
Campo Belo	1
Capelinha	1
Carbonita	2
Contagem	1
Corinto	1
Couto de Magalhães	2
Curvelo	8
Datas	1
Desembargador Otoni	1
Diamantina	40
Divinópolis	1
Dom Joaquim	1
Ervália	1
Farias de Guanhões	1
Felixlândia	1
Gouveia	2
Guanhões	1
Ipatinga	1
Itamarandiba	4
Janaúba	1
João Monlevade	2
Mato Verde	1
Montalvânia	1
Montes Claros	2
Não respondeu	4
Pavão	1
Pedro Leopoldo	1
Pirapora	1
Planalto de Minas	1
Sabinópolis	1

São Gonçalo do Rio das Pedras	1
São Gonçalo do Rio Preto	1
Serro	4
Sete Lagoas	1
Taiobeiras	1
Teófilo Otoni	4
Três Marias	1
Turmalina	5
MT	1
Alto Boa Vista	1
Não respondeu	7
Não respondeu	7
RJ	1
Rio de Janeiro	1
Total	122

5.2 Desenvolvimento pessoal e acadêmico

Nos resultados da afirmativa 1 (Tabela 5), observa-se que do total de 122 discentes, 93/76% responderam que concordam com a afirmativa e 23/19% concordam em parte, totalizando 116/95% e apenas 1 não tem certeza e 3 discordam em parte (vide Tabela 5). Ressalta-se que nenhum discente discordou da afirmativa. É notória a compreensão que o discente tem sobre a importância da definição e priorização de suas necessidades atuais, estabelecer objetivos e utilizar o processo administrativo na elaboração e gerenciamento de seus projetos pessoais e/ou acadêmicos.

Conforme assegura Polydoro (2000), para o discente, a inserção no ambiente acadêmico é assinalada pelo entusiasmo e pelo ideal de que o novo ambiente educacional supra suas necessidades, proporcione mudanças alterações pessoais e o torne um profissional detentor de habilidades e competências que o mercado de trabalho exige. Polydoro (2000) argumenta que podem acontecer sentimentos de angústia e decepção do discente em relação à instituição, por meio das aulas, docentes e a burocracia institucional. A realidade do contexto universitário e a flexibilidade necessária para adaptar-se a ele, em conflito com o elevado grau de expectativa anterior, desfaz a ilusão de que todos os obstáculos encerraram-se com a entrada na Universidade.

- 1) O *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para o estabelecimento e priorização das suas necessidades e objetivos.

Tabela 4 - O *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para o estabelecimento e priorização das suas necessidades e objetivos

Conceito	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	93	76
2 - Concordo em parte	23	19
3 - Não tenho certeza	1	1
4 - Discordo em parte	3	2
5 - Discordo	2	2
Total	122	100

Na afirmativa 2 (Tabela 6), percebe-se que do total de 122 discentes, 83/68% responderam que concordam com a afirmativa e 32/26% concordam em parte, totalizando 115/94%, 4/3% não tem certeza, 2/2% discordam em parte e 1/1% discorda (Tabela 6). Fica evidenciado a percepção do discente sobre a relevância dos conhecimentos sobre GP para a sua trajetória pessoal e acadêmica.

De acordo com Hall *et al.* (1999), a conquista de novas habilidades e competências contribui para aumento dos indicadores de desempenho, assim como perspectivas que os permitem atingir objetivos que antes eram considerados impossíveis. A possível relevância dessas habilidades e competências para a contribuição para a redução dos indicadores de evasão dos cursos de graduação pré-determinados é o que será analisado.

Também observa-se o potencial que o *Coaching* traz ao meio acadêmico, sendo considerado ferramenta que interfere positivamente no dia a dia do discente (ALEXANDRE; RAMOS, 2015).

2) O *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia o discente a definir sua trajetória pessoal e acadêmica.

Tabela 5 - O *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia o discente a definir sua trajetória pessoal e acadêmica

Conceito	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	83	68
2 - Concordo em parte	32	26
3 - Não tenho certeza	4	3
4 - Discordo em parte	2	2
5 - Discordo	1	1
Total	122	100

Em relação à afirmativa 3, verifica-se que do total de 122 discentes, 32/26% responderam que concordam com a afirmativa e 64/52% concordam em parte, totalizando 96/78%, 22/18% não tem certeza, 3/2% discordam em parte e 1/1% discorda (Tabela 7).

Müller (1988) evidencia que a academia não capacita o discente a refletir sobre o contexto que o cerca: realidade social, cultural, histórica e profissional, a tomar decisões e dirimir conflitos. Se porventura isto ocorre é de forma irregular, incompleta e desarticulada. Esta situação pode promover a insegurança e a imaturidade nos discentes posteriormente no mercado de trabalho, geralmente impossibilitando a elaboração de projetos consolidados.

Apesar da maioria dos discentes concordar com a afirmativa, houve redução em relação às afirmativas anteriores, consequentemente aumento da incerteza. Os índices de discordância permaneceram praticamente os mesmos.

3) O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia na escolha da área de atuação profissional específica do curso, desenvolvendo habilidades complementares para a formação do discente.

Tabela 6 - O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia na escolha de uma área de atuação profissional específica do curso, desenvolvendo habilidades complementares para a formação do discente

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	32	26
2 - Concordo em parte	64	52
3 - Não tenho certeza	22	18
4 - Discordo em parte	3	2
5 - Discordo	1	1
Total	122	100

De acordo com os resultados da afirmativa 4, considera-se que do total de 122 discentes, 85/70% responderam que concordam com a afirmativa e 29/24% concordam em parte, totalizando 114/95%, 4/3% não tem certeza, 3/2% discordam em parte e 1/1% discorda (Tabela 8), ou seja, verifica-se a importância que o discente dá para a implementação da formação complementar em Gestão de Projetos pessoais e/ou acadêmicos. É importante salientar que, independentemente do curso de graduação escolhido pelo discente, a maioria concorda que o conhecimento em GP é necessário para o desenvolvimento individual.

Segundo Gallwey (1996) e Whitmore (2010), a função do *Coach* tem como objetivo libertar o potencial do indivíduo e maximizar o seu desempenho, auxiliá-lo no processo de aprendizado em vez de ensiná-lo.

4) O *Coaching* pessoal e acadêmico, sendo implementado nos cursos de graduação da UFVJM, contribui para o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes.

Tabela 7 - O *Coaching* pessoal e acadêmico, sendo implementado nos cursos de graduação da UFVJM, contribui para o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	85	70
2 - Concordo em parte	29	24
3 - Não tenho certeza	4	3
4 - Discordo em parte	3	2
5 - Discordo	1	1
Total	122	100

Analisando os resultados da afirmativa 5, observa-se que do total de 122 discentes, 91/75% responderam que concordam com a afirmativa e 26/21% concordam em parte, totalizando 117/96% , 2/2%, 2/2% discordam em parte e 1/1% discorda (Tabela 9).

5) A atividade de *Coaching* pessoal e acadêmico aprimora o desenvolvimento intelectual e técnico, permite planejar e gerir projetos que demandem mobilização de recursos para alcançar objetivos.

Tabela 9 - A atividade de *Coaching* pessoal e acadêmico aprimora o desenvolvimento intelectual e técnico, permite planejar e gerir projetos que demandem mobilização de recursos para alcançar objetivos

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	91	75
2 - Concordo em parte	26	21
3 - Não tenho certeza	2	2
4 - Discordo em parte	2	2
5 - Discordo	1	1
Total	122	100

Na percepção da maioria dos discentes, novos conhecimentos, que porventura podem ou não ser abordados nos seus respectivos cursos, são importantes para o seu

desenvolvimento intelectual e técnico, além de proporcionar a capacidade de gestão de recursos para atingir seus objetivos.

Conforme os resultados da afirmativa 7, nota-se que do total de 122 discentes, 70/57% responderam que concordam com a afirmativa e 42/34% concordam em parte, totalizando 102/91% ,7/6% não tem certeza, 2/2% discordam em parte e 1/1% discorda, vide Tabela 10.

De acordo com Kofman (2002), além das competências técnicas, humanas e conceituais, as competências emocionais adquirem destaque no atual contexto profissional e são consideradas como diferenciais de suma importância nas organizações. Assim, para prosperar no mercado de trabalho, cada vez mais turbulento, as organizações estão começando a perceber que o êxito requer mais que maestria técnica. Qualidades interiores como flexibilidade, resiliência, pró-atividade e positividade estão sendo mais valorizadas (GOLEMAN, 2001).

Esta afirmativa é peculiar, pois aborda a questão do aproveitamento do conhecimento e das competências e habilidades adquiridas facilitar a sua entrada no mercado de trabalho ou para empreender um negócio.

7) O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para aquisição de competências e habilidades, visando a sua inserção futura no mercado de trabalho ou como empreendedor de negócios.

Tabela 8 - O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para aquisição de competências e habilidades, visando a sua inserção futura no mercado de trabalho ou como empreendedor de negócios

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	70	57
2 - Concordo em parte	42	34
3 - Não tenho certeza	7	6
4 - Discordo em parte	2	2
5 - Discordo	1	1
Total	122	100

Diante da afirmativa 8, distingue-se que do total de 122 discentes, 93/76% responderam que concordam com a afirmativa e 20/16% concordam em parte, totalizando 113/92%, 4/3% não tem certeza, 3/2% discordam em parte e 2/2% discordaram (Tabela 11).

De acordo Fabossi (2009), o processo de *Coaching* desenvolve a habilidade de liderança; aperfeiçoamento do trabalho em equipe; alinhamento de objetivos pessoais, profissionais e organizacionais, propiciando o aumento da produtividade e da qualidade de vida do sujeito que participa do processo. Todavia, para o *Coaching* acontecer é indispensável que ocorra uma mudança no comportamento dos agentes participantes (CLUTTERBUCK, 2008)

Adquirindo competências e habilidades específicas da gestão de projetos, os alunos obtém uma visão diferenciada sobre como identificar quais as possibilidades para alcançar seus objetivos.

8) O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para que os discentes ampliem suas perspectivas de enxergar com mais clareza os caminhos possíveis para atingirem seus objetivos.

Tabela 9 - O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para que os discentes ampliem suas perspectivas de enxergar com mais clareza os caminhos possíveis para atingirem seus objetivos

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	93	76
2 - Concordo em parte	20	16
3 - Não tenho certeza	4	3
4 - Discordo em parte	3	2
5 - Discordo	2	2
Total	122	100

Em relação à afirmativa 9, nota-se que do total de 122 discentes, 48/39% responderam que concordam com a afirmativa e 55/45% concordam em parte, totalizando 103/84%, 10/8% não tem certeza, 5/4% discordam em parte e 4/3% discordam, em conformidade com a Tabela 12.

Segundo Carter (2001), a interação dos *Coaches* e *Coachees* é necessária para auxiliar os discentes a evoluir rápido, focando o melhor desempenho e comportamento. É um processo de instrução direcionado para a priorização de necessidades, conseqüentemente para definir objetivos e metas. O *feedback* do *Coach* ajuda a desenvolver a objetividade, obtida arduamente na rotina organizacional, corroborando com os resultados.

9) A técnica de *Coaching* pessoal e acadêmico, nas atividades escolares, traz melhorias no rendimento do discente durante as aulas.

Tabela 10 - A técnica de *Coaching* pessoal e acadêmico, nas atividades escolares, traz melhorias no rendimento do aluno durante as aulas

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	48	39
2 - Concordo em parte	55	45
3 - Não tenho certeza	10	8
4 - Discordo em parte	5	4
5 - Discordo	4	3
Total	122	100

5.3 Evasão

Já na afirmativa 6, identifica-se que do total de 122 discentes, 40/33% responderam que concordam com a afirmativa e 54/44% concordam em parte, totalizando 94/77%, 21/17% não tem certeza, 4/3% discordam em parte e 3/2% discordam, consoante com a Tabela 13. Apesar de a grande maioria concordar com a afirmação, o número de discentes que não tem certeza sobre a afirmação é expressivo.

Segundo Lobo (2012), outras causas podem ser prioritárias em relação principais causas encontradas nas IES sobre a evasão são: maturidade insuficiente, ensino básico deficitário, orçamento familiar/individual inadequado, aversão pela precariedade/dificuldade atual das IES nos âmbitos de seus serviços prestados, percepção negativa quanto à atuação errônea de alguns docentes, ausência parcial ou total de serviços prestados como transporte e alimentação, foco em outro curso e alteração de domicílio. Dessa forma o discente pode não

utilizar a ferramenta de Gerenciamento de Projetos nas suas atividades escolares rotineiras. É fundamental fazer a comparação com cada IES com independência e imparcialidade, definindo as possíveis ações para cada situação específica.

6) O processo de Coaching pessoal e acadêmico é importante para orientar os discentes a descobrir se escolheram o curso que atende as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica.

Tabela 11 - O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para orientar os alunos a descobrir se escolheram o curso que atende as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	40	33
2 - Concordo em parte	54	44
3 - Não tenho certeza	21	17
4 - Discordo em parte	4	3
5 - Discordo	3	2
Total	122	100

O resultado da afirmativa 10 determina que do total de 122 discentes, 40/33% responderam que concordam com a afirmativa e 54/44% concordam em parte, totalizando 94/77%, 21/17% não tem certeza, 4/3% discordam em parte e 3/2% discordam, de acordo com a Tabela 14.

É importante considerar que o *Coaching* poderia ser mais adequado se fosse executado no início da formação acadêmica, devido aos vários questionamentos quanto à preferência do curso e sua forma de atuar e/ou no início do ciclo profissional, pois há uma propensão de que a contar do 5º período exista um maior acúmulo de discentes que principiam as práticas das ocupações mediante o estágio supervisionado (FILHO; SOUTO, 2016).

Apesar de a grande maioria concordar com a afirmativa, há uma discordância que merece uma análise mais elaborada. Sugere-se que a principal causa possa ser a curta duração

do *Coaching* pessoal e acadêmico (8 horas/aula), podendo não ter sido suficiente para despertar em alguns alunos as alternativas que a Gestão de Projetos possa trazer para o aumento da qualidade de aprendizado nas aulas, entretanto o resultado reflete que a maioria dos discentes acredita que o *Coaching* pessoal e acadêmico é necessário para melhor direcionar o educando a descobrir qual curso se adequa melhor ao seu perfil, confirmando a sua escolha ou refutando-a, visando escolher um novo curso que atenda as suas necessidades. A alternativa mais viável, em função da dificuldade para a realização do *Coaching* presencial com todos os discentes, seja buscar a utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) para potencializar os resultados do *Coaching*.

10) O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para orientar os discentes a descobrir se escolheram o curso que atendem as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica.

Tabela 12 - O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para orientar os discentes a descobrir se escolheram o curso que atendem as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica

Conceitos	Número de discentes entrevistados	%
1 - Concordo	40	33
2 - Concordo em parte	54	44
3 - Não tenho certeza	21	17
4 - Discordo em parte	4	3
5 - Discordo	3	2
Total	122	100

Na questão 11, percebemos que do total de 122 discentes, 4/3% responderam que concordam com a afirmativa e 6/5% concordam em parte, 15/12% não tem certeza, 13/11% discordam em parte e 84/69% discordam (Tabela 15).

Lobo (2012) respalda Silva Filho *et al.* (2007), apontando a evasão como uma das grandes adversidades do ensino privado ou público. Não obstante, o abandono do discente

sem a finalização da aprendizagem, provoca perda socioeconômica de todos os *stakeholders* no processo de aprendizagem.

11) Você tem alguma intenção de abandonar o curso que está matriculado?

Tabela 13 - Intenção de abandonar o curso que está matriculado

Conceitos	Número de discentes entrevistados	Percentuais
1 - Concordo	4	3%
2 - Concordo em parte	6	5%
3 - Não tenho certeza	15	12%
4 - Discordo em parte	13	11%
5 - Discordo	84	69%
Total	122	100%

Conforme os dados da questão 12, de um total de 122 discentes, 5/4% responderam que concordam com a questão e 7/6% concordam em parte, 9/7% não tem certeza, 19/16% discordam em parte e 82/67% discordam (Tabela 16).

Segundo Lobo (2012) e Tigrinho (2008), aspectos como mudança de cidade, domicílio, problemas pessoais, incompatibilidade de horários, problemas de saúde, falecimento, mudança de instituição, desmotivação em relação ao curso e questões relacionadas ao planejamento e assistência da escola são classificados como motivos imprevisíveis, por meio dos quais o discente dá início ao curso sem prever que o fato realmente ocorra. A conjuntura para o evadido considerar a sua formação como secundária, se dá pela incompreensão do discente quanto aos objetivos da sua instrução, desta forma a instituição deve se preocupar e conhecer a natureza destas demandas, já que esta é uma das principais oportunidades de realização do teste vocacional.

Apesar de a grande maioria não considerar o abandono de curso neste momento é grande o percentual de estudantes que tem a intenção ou estejam em dúvida.

12) Você tem alguma intenção de mudar de curso?

Tabela 14 - Intenção do discente de mudar de curso

Conceitos	Número de discentes entrevistados	Percentuais
1 - Concordo	5	4%
2 - Concordo em parte	7	6%
3 - Não tenho certeza	9	7%
4- Discordo em parte	19	16%
5 - Discordo	82	67%
Total	122	100%

Finalizando a pesquisa com os resultados da questão 13 (Tabela 17), averiguamos que do total de 122 discentes, 110/90% responderam que não pretendem abandonar o curso, 12/10% pretendem abandonar o curso. A grande maioria não considerara a mudança de curso neste momento, mas merece bastante atenção o alto percentual de discente que concordam com a afirmativa.

13) Caso positivo, qual curso?

Tabela 15 - Número de discentes que consideram mudar de curso ou não

Opções	Número de discentes entrevistados	%
N - Não	110	90
S - Sim	12	10
Total	122	100

Foram listados 11 cursos de graduação diferentes entre os 12 discentes tem a intenção de optar por outro curso de graduação. Um discente citou que queria empreender um negócio próprio, conforme a Tabela 18.

Tabela 16 - Cursos escolhidos como opção de mudança de curso

Cursos escolhidos		
1	Educação física	1
2	Arquitetura	1
3	Contabilidade	1
4	Enfermagem	1
5	Engenharia Mecânica	1
6	Veterinária	1
7	Economia	1
8	Química	1
9	Filosofia	1
10	Administração	1
11	Engenharia Civil	1
	Total	11

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das informações geradas pelo resultado dos questionários, verifica-se que na perspectiva da maioria dos discentes que participaram do estudo, a prática dos fundamentos da GP e *Coaching* pessoal e acadêmico são muito importantes e capazes de contribuir para a diminuição da evasão escolar nos cursos de graduação da UFVJM, devido à complexidade e quantidade de atividades desenvolvidas simultaneamente nesta etapa de vida.

Outro aspecto fundamental do estudo é propiciar o aumento das discussões sobre *Coaching* e impulsionar a utilização como profissão ou ferramenta de Gestão, tema para estudos posteriores. De qualquer forma, seja como ferramenta ou profissão é fundamental utilizá-la.

A partir da concepção do discente e da sua conduta ética, ele buscará equilibrar deferentes demandas, necessidades, aspirações e desejos do *Coachee*, da organização e do *Coach*. O aprimoramento das competências e habilidades do *Coach* sob o enfoque qualitativo e a as influências do processo de *Coaching* na identidade pessoal e acadêmica (STERN, 2004).

Este estudo é considerado significativo no sentido de contribuir para delimitar o perfil do *Coach* e perceber quais são as competências importantes para a função. Os resultados deste trabalho podem permitir a análise dos *Coachees* em relação a necessidades da sua capacitação para atuar nas organizações (VERA; CANÇADO, 2016).

Na busca pela eficiência, é relevante, diante da realidade competitiva da nossa sociedade e do grau de exigência de qualidade do aprendizado no ensino para discentes. Utilizando a GP na educação, há que se prezar por todos os elementos fundamentais na formação acadêmica adequada do ser humano, pois a adoção desta ferramenta contribui para melhorar o modelo educacional (MOURA *et al.*, 2008). Verifica-se, no ponto de vista do discente, a metodologia da Gestão de Projetos pode auxiliá-lo futuramente para alcançar seus objetivos.

Segundo Amorim (2016), diante dos resultados finais da pesquisa é comum perceber as seguintes sugestões para melhorias:

- Inclusão e fomento a projetos, por parte da instituição, que sejam relacionados e combatam a evasão;
- Acompanhamento pela instituição na avaliação da eficácia de tais projetos;
- Programas de formação docente que tenham afinidade com o tema evasão;
- Orientação psicopedagógica dos ingressantes, dentre outros.

7 RECOMENDAÇÕES

Este estudo foi elaborado sugerindo uma técnica inovadora de intervenção (baseada em Gerenciamento de Projetos e *Coaching*) para que as Universidades a utilizem com a finalidade principal mitigar a evasão. Compreendendo o contexto de forma prática e teórica, recomenda-se o incremento de novas pesquisas que tenham uma metodologia de monitoramento e controle, acompanhando os discentes desde a admissão na UFVJM até a sua formação. É possível alcançar os objetivos de forma mais efetiva ampliando o conhecimento relativo às atividades desenvolvidas e relacionando a teoria, legislação e a realidade organizacional, no entanto é fundamental a divulgação da importância deste trabalho para que os docentes e discentes se interessem em conhecê-lo, pois sem este entendimento há resistência em realizar a capacitação. A GP aliada ao *Coaching* pessoal e acadêmico pode ser considerada uma forma estruturada e personalizada e pode ser multiplicada para docentes que se interessem pelo tema da evasão discente.

O Escritório de Gerenciamento de Projetos - *PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE)* nas instituições de ensino superior, é o departamento que define e mantém a

padronização de gerenciamento de projetos na organização, planejando, organizando, gerindo e controlando projetos, otimizando o resultado pretendido pelos *stakeholders*. Atualmente a alta direção das organizações compreendem a necessidade de implementação de um *PMO*, e mesmo as organizações que ainda não a concretizaram, reconhecem-na como prioridade em curto prazo. As oportunidades geradas pela implantação do *PMO* é a formação de uma cultura de trabalho por meio da elaboração e gestão de projetos e a responsabilidade pela gestão destes. Desta forma os pesquisadores podem concentrar suas atividades nos aspectos técnicos e científicos.

. A utilização da metodologia *PMBOK* e a implementação do *PMO* nas instituições de ensino superior, poderia ser capaz de propiciar o aumento da qualidade, eficiência e produtividade, tanto para aplicação de metodologias quanto para a gestão de Programas Educacionais. Um Escritório de Projetos na UFVJM poderia possibilitar, direta ou indiretamente, atingir os objetivos pessoais e acadêmicos dos discentes, contribuindo para a redução da evasão.

Por fim conclui-se que devido à complexidade das IES [apesar de o problema desta pesquisa também ser aplicado às IES privadas, resumiu-se, aqui, ao contexto da UFVJM, que no caso se trata de uma IES pública] e também da vida acadêmica e pessoal do discente, exista a necessidade de, cada vez mais, produzir mais com menos recursos e com a qualidade necessária. Pode ser possível implantar um *PMO* na UFVJM, de forma gradual e sem ocasionar algum tipo de rejeição pelos colaboradores, de forma transparente e sempre com a preocupação de esclarecer os benefícios que a mudança da GP trará para o cotidiano dos docentes e discentes. É necessário salientar a necessidade de capacitação das pessoas envolvidas na elaboração e gerenciamento de projetos Educacionais. A metodologia aplicada deve-se estender a todos, objetivando o entendimento dos processos e a importância da aplicação dos conceitos pré-estabelecidos, podendo contribuir para mitigar a evasão.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, T. M.; RAMOS, W. L. **Coaching acadêmico: o processo de Coaching no desenvolvimento do docente**. Revista eletrônica Negócios em Projeção, 2015. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/473/404>>. Acesso em: 08 abr. 2019.

AMORIM, E.M. **Evasão escolar no ensino superior: um estudo de caso na Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**. Diamantina-MG, 2016. 129 p. Dissertação (Mestrado Profissional) Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2016. Disponível em: <<http://acervo.ufvjm.edu.br/jspui/handle/1/1171>>. Acesso em: 15 out. 2018.

ARAÚJO, A. **Coach: um parceiro para o seu sucesso**. São Paulo: Ed. Gente, 1999.

ÁVILA, A. F. S. **Modelos estruturais organizacionais adotados pelas universidades públicas brasileiras e seus impactos para a gestão: a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina-MG**. Dissertação (Mestrado Profissional) Programa de Pós-Graduação em Gestão de Instituições Educacionais, Faculdade Interdisciplinar em Humanidades, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2015. Disponível em: <<http://media.ufvjm.edu.br/content/uploads/sites/97/2017/07/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Alan-Fernando-Santos-De-%C3%81vila.pdf>> Acesso em: 15 out. 2018.

BAGGI, C. A. S.; LOPES, D. A. **Evasão e avaliação institucional no ensino superior: uma discussão bibliográfica** Trabalho extraído da revisão de literatura da tese de doutorado da primeira autora, realizada sob supervisão do segundo autor. Apoio Capes, Campinas, 2011. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772011000200007>>. Acesso em: 15 out. 2018.

BARDAGI, M. P.; LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, A. C. **Trajatória acadêmica e satisfação com a escolha profissional de universitários em meio de curso**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, 2003.

BARKLEY, A. **Academic Coaching for Enhanced Learning**. Manhattan: Kansas State University, *Nacta Journal*, 2011.

BOUGAE, C. *A descriptive study of the impact of executive Coaching from the perspective of the executive leader*. Capella University, Minnesota, United States, 2003.

CARTER, A. *Executive Coaching: Inspiring Performance at Work*. Institute for Employment Studies, report 379, 2001.

CARTER, A. *The trainer as executive coach*. *Training Journal*, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente e moderna da administração das organizações**. Ed. Compacta. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CLUTTERBUCK, D. **Coaching eficaz: como orientar sua equipe para potencializar resultado**. São Paulo: Gente, 2008

CUNHA, A. M.; TUNES, E. ; SILVA, R. R. **Evasão do curso de Química da Universidade de Brasília: a interpretação do aluno evadido**. Brasília: Química Nova, 2001.

DINGMAN, M. E. *The effects of executive coaching on job-related attitudes*. *Doctorate thesis, Regent University, Virginia Beach, 2004*.

DINSMORE, P. C. e CAVALIERI, A. M. **Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos: livro-base de “preparação para certificação PMP – Project Management Professional”**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2005.

ELY, K.; *et al.* *Evaluating leadership Coaching: a review and integrated framework*. *Leadership Quaterly*, 2009. Disponível em:
<<https://pdfs.semanticscholar.org/6ec1/3bf575b748448c479725ec9f8a67887758d0.pdf>>.
Acesso em: 15 out. 2018.

ERNO-KJOLHEDE, E. *Project Management Theory and the Management of Research Projects*. *MPP Working Paper, Copenhagen Business School, 2000*.

ESBROECK, R. V.; WATTS, T. *New skills for a holistic careers guidance model. The International Careers Journal, 1998*. Disponível em: <<http://213.130.37.89/article.php3?num=6>>. Acesso em: 15 set. 2018.

FABOSSI, M. **A essência do líder Coach: conduzindo pessoas e organizações ao sucesso**. São Paulo: Abba, 2009

FERREIRA, M. A. A. **Coaching: um estudo exploratório sobre a percepção dos envolvidos: organização, executivo e coach** (Dissertação de mestrado). Universidade de São Paulo, São Paulo: S.P., Brasil, 2008.

FIGUEIREDO, N. M. A. **Método e metodologia na pesquisa científica**. 2. ed. rev. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2007.

FILHO, A. C. R.; SOUTO, L. F. **Gestão do conhecimento pessoal e Coaching no contexto acadêmico: possibilidades de contribuição para o desenvolvimento de alunos de graduação**. 13º Congresso Brasileiro de Gestão do Conhecimento - KM Brasil, São Paulo, 2016.

FILLERY-TRAVIS, A.; PASSMORE, J. A critical review of executive *Coaching* research: a decade of progress and what's to come. *Coaching: an international journal of theory, research and practice*. New York, v. 4, n. 2, p. 70-88, 2011.

GALLWEY, W. T. **O jogo interior do tênis**. Tradução: Mario R. Krausz. São Paulo: Editora Texto Novo, 1996.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

GRANT, A. *Towards a psychology of coaching: The impact of coaching on metacognition, mental health and goal attainment*. Sydney: Macquarie University, 2001.

HALL, D. T., OTAZO, K. L., HOLLENBECK, G. P. *Behind closed doors: what really happens in executive Coaching*. *Organizational Dynamics*, 1999.

HUDSON, F. M. *The handbook of coaching*. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

JOO, B.K. *Executive Coaching: a conceptual framework from an integrative review of practice and research*. *Human Resource Development Review*, 4(4), 462-488, 2005.

JUNG, C.G. *Os arquétipos e o inconsciente coletivo*. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2000.

KENSKI, V. M. *Educação e tecnologias: o novo ritmo da informação*. Campinas: Editora Papyrus, 2012.

KERZNER, H. *Gerenciamento de Projetos. Uma Abordagem Sistêmica para Planejamento, Programação e Controle*. São Paulo: Bluscher, 2014.

KOFMAN, F. *Metamanagement: a nova consciência dos negócios*. Willis Harman House, São Paulo, 2002.

KOMBARAKARAN, F. *et al. Executive Coaching: it works!* *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, v. 60, n. 1, p. 78-90, 2008.

KRAUSZ, R. R. *Coaching Executivo: A conquista da liderança*. São Paulo: Nobel, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos da Metodologia Científica*: 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOBATO, C. R. P. S.; BRANCO, M. M. N.; PILOTTO, N. T. *Serviço de orientação profissional: da teoria à prática*. In: LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, A. C.; BARDAGI, M. P.; SPARTA, M. e FRISCHENBRUDER, S. L. (orgs.). *Intervenção e*

compromisso social – Orientação profissional teoria e técnica (v. 2). São Paulo: Vetor, 2005.

LOBO, M. B. C. M. **Panorama da evasão no ensino superior brasileiro: aspectos gerais das causas e soluções.** Artigo publicado no ABMES Cadernos nº 25, 2012.

LOBO, R. L. *et al.* **Estudos sobre a Evasão no Ensino Superior Brasileiro – 2000 a 2005,** com atualizações dos dados de 2006 a 2009. CD-ROM.

LUCAS, M. S. *A validation of types of career indecision at a counseling center.* *Journal of Counseling Psychology*, 1993.

MAGALHÃES, M. O. REDIVO, A. **Reopção de curso e maturidade vocacional.** Revista da ABOP, 1998.

MASLOW, A.H. *Motivation and personality*, 2ª ed. New York: Harper and Row, 1970.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade.** Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

MÜLLER, M. **Orientação vocacional: Contribuições clínicas e educacionais.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1988.

MOURA, D. G.; BARBOSA, E. F. **Trabalhando Com Projetos: Planejamento e Gestão de Projetos Educacionais.** São Paulo: Vozes, 2008.

O'NEILL, M.B. *Executive coaching with Backbone and heart: A systems approach to engaging leaders with their challenges.* San Francisco: Pfeiffer/JosseyBass, 2000.

PGA - Programa de Gestão Avançada: **Temas para excelência Fundação Dom Cabral.** *Qualitymark*: Rio de Janeiro, 1-22, 1997.

POLYDORO, S. A. J. **O trancamento de matrícula na trajetória acadêmica do universitário: condições de saída e de retorno à instituição.** Tese de Doutorado. Campinas: UNICAMP-Faculdade de Educação, 2000. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4010/401036071003.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK). 6ª ed. *PMI: Pennsylvania*, 2017.

REIS, G. G. **Da experiência ao aprendizado: a prática reflexiva como recurso no processo de *Coaching* de executivos.** XXXI ENCONTRO ANPAD, 2007, Rio de Janeiro: *Anais*. ANPAD, 2007.

ROZENFELD, H. *et al.* **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: Uma Referência para a Melhoria do Processo.** São Paulo: Saraiva, 2006.

SANDERS, L.D. *Eight things you should know about business coaching before contracting for service.* *Employment Relations Today*, summer 1996.

SEBRAE. **Empretec.** Disponível em: <<http://http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/empretec-fortaleca-suas-habilidades-como-empresendedor,db3c36627a963410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

SILVA FILHO, R. L. L. *et al.* **A evasão no ensino superior brasileiro.** Cadernos de pesquisa. São Paulo, v. 37, n. 132, 2007.

STERN, L. R. **Executive Coaching: a working definition.** *Consulting Psychology Journal*, 2004.

TIGRINHO, L. M. V. **Evasão Escolar nas Instituições de Ensino Superior.** Revista Gestão Universitária. São Paulo, 2008.

TINTO, V. *Dropout from higher education: a theoretical synthesis of recent research*. Washington, *Review of Educational Research* v. 45, n. 1, p. 89-125, 1998.

_____. Classrooms as communities: exploring the education character of student persistence. *Journal de Higher Education*, Ohio, v. 68, n. 6, nov.-dez., p. 599-623, 1997.

_____. Stages of student departure. Reflections on the longitudinal character of student leaving. *Journal of Higher Education*, Ohio, v. 59, n. 4, p.438-455, 1995.

TOBIAS, L. L. *Coaching executives. Consulting Psychology Journal: practice and research*, 1996.

Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Sistema de Bibliotecas. **Manual de normalização: dissertações monografias e teses / Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**. Sistema de Bibliotecas ; Ieda Maria Silva, Rodrigo Martins Cruz, Luciana Angélica Silva Leal, organizadores. – Diamantina: UFVJM, 2015. 76 p.: il. color. Colaboradores: Aline Pereira da Costa, Nathália Machado Laponez Maia.

VALERIANO, D. L. **Gerenciamento estratégico e administração de projetos**. São Paulo: Makron Books, 2001.

VERGARA S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA, S. C. *et al.* **O papel do coach no processo de Coaching, na percepção de coaches: um estudo com base na teoria das representações sociais**. In: XXI ENANGRAD, Brasília (DF), 2010.

VERA, K. B.; CANÇADO, L. **Competências requeridas para a atuação em Coaching: a percepção de profissionais coaches no Brasil**, Revista de Gestão, 2016. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com>>. Acesso em: 08 abr. 2019.

VERZUH, E. **MBA compacto, gestão de projetos**. 11ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

VITORELI, G. A. *et al.* **Relato da utilização de ferramentas e técnicas de gestão de projetos em um projeto de pesquisa acadêmica** (EESC/USP São Carlos-SP), 2012.

WHITMORE, J. **Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenho e resultados. Competências pessoais e profissionais**. Tradução Tatiana de Sá. Rio de Janeiro: *Qualitymark*, 2010.

ZHANG, L. *et al.* **Model and its application in university project management**. *Proceedings of the World Congress on Intelligent Control and Automation (WCICA)*. Art. N°. 1714444, pp.7008-7012, 2006.

GLOSSÁRIO

Assesment - Avaliação

Briefing - Instruções

Coach - Treinador

Coachee - Aprendiz

Coaching - Treino

Ex officio - Por dever do cargo

et al. - E outros

Feedback - Retorno

How - Quanto

How much - Quanto custa

In memorian - Na lembrança

In loco - No próprio local

International Coach Federation - Federação Internacional de Treinadores

Libre Office Calc - Planilha de cálculo do pacote de programa LibreOffice

Project Management Body of Knowledge - Corpo de Conhecimento de Gerenciamento de Projetos

Project Management Office - Escritório de Gerenciamento de Projetos

Project Management Institute - Instituto de Gerenciamento de Projetos

Paleontological Statistics Software Package for Education - Pacote de Programa
Paleontológico Estatístico para a Educação

Stakeholders - Partes interessadas

What - O que

When - Quando

Where - Onde

Who - Quem

Why - Por que

APÊNDICE A – GESTÃO DE PROJETOS E *COACHING* COMO METODOLOGIAS PARA COMBATE À EVASÃO DISCENTE

Prezado discente, você participará de uma pesquisa com o intuito de avaliar o grau de influência, na percepção dos discentes, da técnica de *Coaching* no desenvolvimento pessoal e acadêmico por meio do Gestão de Projetos. Este questionário faz parte de uma pesquisa de Mestrado profissional em Educação, linha Gestão de Instituições Educacionais da UFVJM. Solicitamos a sua colaboração no preenchimento deste questionário, que deve durar aproximadamente 5 minutos. Os questionários serão analisados em conjunto, preservando a identidade e o sigilo das informações.

Agradecemos a sua participação.

RICARDO FIALHO SILVA PASSOS

MESTRANDO

ALTAMIR FERNADES DE OLIVEIRA

ORIENTADOR

QUESTIONÁRIO (Confidencial – não precisa se identificar)

Sexo:

Faixa etária:

Cidade/Estado de origem:

Estado Civil:

Ano de entrada/semestre na UFVJM:

Analise as afirmações abaixo e responda assinalando um X na resposta, de acordo com a seguinte escala:

1- Concordo, 2- Concordo em parte, 3 - Não tenho certeza, 4 - Discordo em parte, 5- Discordo.

1. O *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para o estabelecimento e priorização das suas necessidades e objetivos.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

2. O *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia o discente a definir sua trajetória pessoal e acadêmica.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

3. O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico auxilia na escolha de uma área de atuação profissional específica do curso, desenvolvendo habilidades complementares para a formação do discente.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

4. O *Coaching* pessoal e acadêmico, sendo implementado nos cursos de graduação da UFVJM, contribui para o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

5. A atividade de *Coaching* pessoal e acadêmico aprimora o desenvolvimento intelectual e técnico, e permite planejar e gerir projetos que demandem mobilização de recursos para alcançar objetivos.

..

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

6. A aplicação da técnica de *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para a diminuição da evasão no curso de graduação da UFVJM.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

7. O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico contribui para aquisição de competências e habilidades, visando a sua inserção futura no mercado de trabalho ou como empreendedor de negócios.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

8. O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para que os alunos ampliem suas perspectivas de enxergar com mais clareza os caminhos possíveis para atingirem seus objetivos.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

9. A técnica de *Coaching* pessoal e acadêmico, nas atividades escolares, traz melhorias no rendimento do discente durante as aulas.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

10. O processo de *Coaching* pessoal e acadêmico é importante para orientar os discentes a descobrir se escolheram o curso que atende as suas necessidades, evitando a evasão nos últimos anos da formação acadêmica.

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

11. Você tem alguma intenção de abandonar o curso que está matriculado?

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

12. Você tem alguma intenção de mudar de curso?

1		2		3		4		5	
---	--	---	--	---	--	---	--	---	--

13. Caso positivo, qual curso?