

ESTRATÉGIAS PARA A GESTÃO EDUCACIONAL: O POTENCIAL EM IDENTIFICAR AS FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS E AMEAÇAS NO AMBIENTE ESCOLAR

DOI: 10.5281/zenodo.21252276

Sandra Chrispim Coutinho Vieira

Professora atuante na Área da Educação desde 2001. Formada inicialmente no Curso de Formação de Professores do Centro Educacional de Maricá e graduada em Pedagogia desde 2010. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: sandrachrispimmarica@gmail.com

RESUMO: A análise ambiental pode ser considerada como um processo estratégico e essencial para a organização que deseja compreender o seu posicionamento e promover ações voltadas às melhorias contínuas sobre os processos institucionais. Assim, este *paper* tem como objetivo analisar sobre a importância da utilização da Matriz SWOT como ferramenta de apoio à gestão educacional, buscando compreender como essa ferramenta pode ser empregada para fortalecer os processos internos, bem como qualificar a atuação pedagógica e administrativa voltada a promover uma cultura institucional orientada pela melhoria contínua. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter exploratória. O *paper* foi dividido em seções, considerando a primeira de caráter introdutório apresentando os objetivos e o método do estudo, um segundo capítulo descrevendo sobre a SWOT aplicada à educação e, por fim, uma seção reunindo as considerações finais sobre os achados da pesquisa. Os resultados apontados pela literatura indicam que a Matriz SWOT pode ampliar a capacidade das escolas sobre a compreensão do seu papel social, favorecendo a adaptação às exigências do meio em que estão inseridas, que fortaleçam os fluxos de gestão e os mecanismos de controle institucional, estimulando o aprimoramento da cultura organizacional, o aumento da satisfação dos estudantes e professores e demais atores envolvidos no processo educacional. Assim, conclui-se que a Matriz SWOT representa uma estratégia para as instituições educacionais que buscam consolidar uma gestão pautada pela qualidade, pela eficiência e pelo compromisso com o desenvolvimento integral de seus sujeitos.

Palavras-chave: Análise ambiental. Matriz SWOT. Melhoria contínua.

ABSTRACT: Environmental analysis can be considered a strategic and essential process for organizations that seek to understand their positioning and promote actions aimed at continuous improvement of institutional processes. In this sense, this paper aims to analyze the importance of using the SWOT Matrix as a support tool for educational management, seeking to understand how this instrument can be employed to strengthen internal processes as well as to enhance pedagogical and administrative performance, with the goal of fostering an institutional culture oriented toward continuous improvement. The methodology adopted was bibliographic research, with a qualitative approach and exploratory character. The paper is divided into sections: the first is introductory, presenting the objectives and methodology of the study; the second chapter discusses the application of the SWOT Matrix in the educational field; and finally, a section is dedicated to final considerations based on the research findings. The results found in the literature suggest that the SWOT Matrix can broaden schools' capacity to understand their social role, facilitating adaptation to the demands of the environment in which they are embedded. It also helps to strengthen management flows and institutional control mechanisms, while stimulating the improvement of organizational culture and increasing satisfaction among students, teachers, and other stakeholders involved in the educational process. Thus, it is concluded that the SWOT Matrix represents a strategic tool for educational institutions aiming to consolidate management practices grounded in quality, efficiency, and a strong commitment to the comprehensive development of their community.

Keywords: Continuous improvement. Environmental analysis. SWOT Matrix.

1 Introdução

A análise ambiental pode ser considerada como um processo estratégico e essencial para a organização que desejar compreender o seu posicionamento e promover ações voltadas às melhorias contínuas sobre os processos institucionais. Ao identificar e avaliar os fatores interno, como as forças e as fraquezas e os externos, como as oportunidades e as ameaças, torna-se possível tomar decisões assertivas e alinhar as ações à realidade institucional. Nesse cenário, a gestão da qualidade exerce um papel fundamental, pois oferece os princípios, as práticas e as ferramentas necessárias que contribuem para a leitura crítica do ambiente organizacional, além de estimular o desenvolvimento de processos eficientes e sustentáveis (Fernandes et al., 2023).

No campo educacional, esse tipo de análise torna-se particularmente relevante, pois permite que as instituições de ensino compreendam os desafios que enfrentam, bem como os recursos e os potenciais fatores que possuem para alcançar os objetivos pedagógicos e institucionais. A aplicação de métodos de gestão da qualidade, como a Matriz SWOT (do acrônimo em inglês para *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), pode contribuir significativamente para esse processo, permitindo mapear o ambiente institucional de maneira estruturada, revelando os aspectos estratégicos para a tomada de decisão e a elaboração de planos de ação coerentes com as necessidades educacionais.

Neste contexto, este *paper* tem como objetivo analisar sobre a importância da utilização da Matriz SWOT como ferramenta de apoio à gestão educacional, buscando compreender como essa ferramenta pode ser empregada para fortalecer os processos internos, bem como qualificar a atuação pedagógica e administrativa voltada a promover uma cultura institucional orientada pela melhoria contínua. A metodologia utilizada foi conduzida por meio de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter exploratória, com base em autores que discutem a relação entre qualidade, educação e gestão estratégica. O *paper* foi dividido em seções, considerando a primeira de caráter introdutório apresentando os objetivos e o método do estudo, um segundo capítulo descrevendo sobre a SWOT aplicada à educação e, por fim, uma seção reunindo as considerações finais sobre os achados da pesquisa.

2 A análise do ambiente educacional: identificando forças, oportunidades, fraquezas e ameaças

A partir da fundamentação teórica, é possível evidenciar a relevância da Matriz SWOT na identificação dos fatores que influenciam o desempenho das instituições de ensino, além de discutir suas principais características, as aplicações e os motivos que justificam sua escolha como instrumento de análise no contexto educacional. A implementação de metodologias que favoreçam a realização de atividades coordenadas, padronizadas e efetivas, contribui para a melhoria dos processos internos voltados à aprendizagem, além de fortalecer a imagem institucional junto à comunidade escolar. Outro aspecto relevante diz respeito à inovação, expressa na capacidade de identificar e disponibilizar os recursos essenciais à formação dos estudantes e à qualificação dos profissionais da educação, especialmente docentes (Matos, Matos & Almeida, 2007).

Na presença dos desafios enfrentados pelas instituições educacionais na busca pela organização e padronização dos seus processos internos, existe a preocupação em formatar um modelo que auxilie a formação estudantil de forma efetiva e busque desenvolver os princípios da qualidade aplicados ao ambiente escolar. A matriz SWOT (do inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*) pode ser uma ferramenta voltada a alcançar estes objetivos, por representar a descrição para o levantamento das forças, das fraquezas, das oportunidades e das ameaças que permeiam o ambiente escolar.

A matriz SWOT é reconhecida por manter um relacionamento entre si, com os resultados quantitativos, pois o levantamento das informações recebe uma pontuação ao final da listagem dos fatores que a formam, indicando o grau de favorabilidade em que a instituição se encontra no ambiente que está inserida. De forma independente da favorabilidade, a ferramenta estimula a elaboração de ações para lidar com múltiplos cenários a fim de contribuir para o alcance dos resultados pretendidos pela ação (Maximiano, 2012).

Para Fernandes et al. (2023), a adoção da Matriz SWOT indica sob quais perspectivas uma organização necessita atuar para lidar com os pontos considerados favoráveis, como as forças. Esses pontos afirmativos indicam o quanto a instituição está comprometida em favorecer um ambiente interno compatível com a motivação e a satisfação dos atores educacionais. Além

das forças, as oportunidades, ligadas ao contexto externo, podem comunicar o quanto a instituição está atenta às inovações e as vantagens disponíveis para a melhoria organizacional.

Por outro lado, os elementos que dificultam o atingimento da efetividade da instituição, se concentram nas fraquezas e nas ameaças que podem causar debilidades, dificultando o atingimento dos objetivos traçados para o ambiente escolar. A identificação dos fatores internos e externos, motivam uma visão sistêmica sobre a instituição escolar, indicando as vantagens oferecidas por uma gestão organizada e estruturada. Assim, mapear o ambiente institucional possibilita:

Incentivando o gestor a analisar seu negócio sob variadas perspectivas, a Matriz desperta o olhar para as ações simples, objetivas e propositivas. Uma vez que se identificam os reais pontos fortes e fracos, as oportunidades mais vantajosas e as ameaças mais importantes do ambiente competitivo, torna-se possível traçar planos de atuação do negócio. (FNQ, 2015, p.12)

No ambiente escolar, a SWOT pode contribuir para a constituição de um ambiente escolar organizado por meio de procedimentos definidos e capazes de orientá-la a conduzir as atividades em um contexto volátil, instável e desafiador em virtude das transformações que afetam o meio social, como o avanço das tecnologias digitais, as mudanças comportamentais baseadas no consumo e na necessidade de adaptação às necessidades e exigências demandadas por alunos, professores e pela própria sociedade.

Existência de uma preocupação em relação à organizacional da instituição escolar, em relação às mudanças dos cenários ao qual a escola está inserida, pode motivar a adoção de estratégias voltadas a preservação ou melhoria do papel da escola, como forma de assegurar um ensino eficiente e que esteja preparada para responder as situações demandadas pelo contexto social.

2.1 A importância da identificação das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças

Ao considerar que o ambiente educacional se encontra permeado por desafios e, ao mesmo tempo, por oportunidades que potencializam o papel da escola para a aprendizagem,

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

torna-se relevante abordar sobre a adoção da SWOT para o mapeamento das variáveis ambientais que afetam as instituições de ensino e, como ela pode elencar estratégias capazes de obter resultados satisfatórios sobre este contexto. A educação é um processo que tem sido marcado por transformações sociais, o que inclui a influência das tecnologias digitais e alterações nos aspectos institucionais (Fernandes et al., 2023).

As escolas são espaços que, em virtude da diversidade de perfis dos sujeitos, podem enfrentar diferentes desafios para se adaptar continuamente às exigências que se encontram em seu entorno. Nesse contexto, torna-se imprescindível que as instituições educacionais desenvolvam a capacidade de refletir de forma crítica sobre sua realidade interna e externa, em que a análise estratégica, por meio da identificação das forças e oportunidades, das fraquezas e das ameaças, se configura como uma etapa fundamental para o processo de tomada de decisão e planejamento institucional.

As forças correspondem aos recursos, as competências e os diferenciais institucionais que buscam favorecer o alcance dos objetivos educacionais e podem incluir a qualificação do corpo docente para liderar essa questão, além de ser potencializada por uma infraestrutura disponível e por metodologias pedagógicas consideradas inovadoras. O envolvimento da comunidade escolar, também pode ser considerada um diferencial, pois auxilia na elaboração de estratégias voltadas ao fortalecimento da escola enquanto espaço para a construção dos saberes (Cipriani et al., 2024).

No que se refere as oportunidades, estas representam as condições favoráveis sobre as quais podem ser aproveitadas para o desenvolvimento e o aprimoramento da instituição, como a elaboração das políticas públicas de incentivo à educação, as parcerias com universidades ou acesso a tecnologias educacionais. As oportunidades pertencem ao arcabouço do ambiente externo e requer uma estratégia mais contundente por não estar sob o controle das instituições educacionais (Fernandes et al., 2023).

Já as fraquezas, componentes do ambiente interno, se revelam como limitações ou lacunas dispostas no interior das instituições que dificultam o desempenho institucional, como a escassez de recursos, a rotatividade dos profissionais, bem como as falhas inerentes ao processo de comunicação interna ou participação das famílias aquém do se espera na vida escolar dos seus filhos. Associadas as debilidades internas, as ameaças envolvem fatores que podem comprometer o funcionamento da escola ou impedir seu desenvolvimento, e estão

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

ligadas ao ambiente externo. Assim, como as oportunidades, as escolas podem não ter o controle sobre as variáveis que a compõem, como as mudanças legislativas que podem se apresentar como desfavoráveis, assim como a queda no número de matrículas e a evasão escolar, bem como concorrência com instituições privadas ou instabilidade econômica, no caso das escolas públicas (Cipriani et al., 2024).

A Matriz SWOT pode proporcionar uma visão sobre as questões que ameaçam o desempenho institucional, podendo preparar os atores educacionais para o enfrentamento das situações adversas, como a evasão escolar, por exemplo. A utilização da Matriz pode auxiliar a identificação sobre determinadas ameaças e como enfrentá-las, possibilitando à instituição, oportunidades em elaborar projetos e iniciativas que possam favorecer aos padrões de trabalho efetivos sobre os fatores que ameaçam os objetivos organizacionais e institucionais (Silva et al., 2011).

Ao identificar e analisar esses quatro elementos que permeiam o ambiente educacional, a instituição busca adquirir subsídios para elaborar um conjunto de estratégias baseadas em alternativas para potencializar suas forças, bem como corrigir as fragilidades, aproveitando as oportunidades disponíveis, bem como a mitigação dos riscos inerentes ao processo organizacional e educacional. Essa visão integrada permite trazer clareza na definição sobre as prioridades e na alocação dos recursos, além de contribuir para a criação de um planejamento educacional que seja realista e propositivo a sustentabilidade institucional.

A aplicação da Matriz SWOT nas escolas também favorece a promoção da gestão da qualidade, por considerar incentivar as práticas baseadas na melhoria contínua e na avaliação sistemática dos processos, envolvendo participação de diferentes atores institucionais neste processo. A partir de uma análise bem estruturada, talvez seja possível desenvolver planos de ação alinhados às reais necessidades da instituição, otimizando os processos pedagógicos e administrativos, como forma de fortalecer a identidade e a missão educacional da organização (Fernandes et al., 2023).

A utilização da Matriz SWOT, permite adotar mecanismos voltados à avaliação dos resultados e dos impactos causados pelo ambiente social da instituição, bem como os percursos definidos para alcançar as medidas tomadas para controlar os ambientes interno e externo. O objetivo dessas estratégias é tornar a gestão escolar efetiva, assegurando o aproveitamento de oportunidades para fazer com que a instituição se torne capaz de aproveitar as novas tecnologias

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

disponíveis para o ensino e desenvolver pessoas e estruturas necessárias para a oferta de uma educação qualitativa (Vasconcelos, Filha & Godoi, 2021).

Dessa forma, ao compreender sobre a importância da identificação das condições que permeiam os ambientes educacionais como as forças, as oportunidades, as fraquezas e as ameaças, permite aprimorar a capacidade de gestão, como também contribuir para o desenvolvimento de uma cultura institucional reflexiva, pautada pela estratégia coordenada e orientada para os resultados. A Matriz SWOT se apresenta como uma ferramenta transformadora por meio de uma análise ambiental de forma consciente e propositiva.

3 Considerações Finais

Ao concluir o presente *paper*, é possível verificar que a Matriz SWOT é considerada como uma ferramenta estratégica relevante para o planejamento e a gestão educacional, ao permitir uma leitura sistemática e que abranja os fatores internos e externos que influenciam o funcionamento das instituições de ensino. A aplicação da matriz favorece a identificação de forças e fraquezas, como elementos ligados ao ambiente interno, assim como as oportunidades e as ameaças, vinculadas ao contexto externo, possibilitando a elaboração de estratégias para o enfrentamento dessas condições, de acordo com a realidade organizacional. Em ambientes permeados por interesses internos e externos e que podem intervir diretamente nas ações escolares, a utilização da Matriz SWOT oferece subsídios para lidar com os desafios estruturais e a valorização das potencialidades inerentes ao seu contexto.

Os resultados apontados pela literatura indicam que a Matriz SWOT pode ampliar a capacidade das escolas sobre a compreensão do seu papel social, favorecendo a adaptação às exigências do meio em que estão inseridas, contribuindo para o planejamento das intervenções que fortaleçam os fluxos de gestão e os mecanismos de controle institucional, estimulando o aprimoramento da cultura organizacional, o aumento da satisfação dos estudantes e professores e demais atores envolvidos no processo educacional. Assim, conclui-se que a Matriz SWOT representa uma estratégia para as instituições educacionais que buscam consolidar uma gestão pautada pela qualidade, pela eficiência e pelo compromisso com o desenvolvimento integral de seus sujeitos e da própria escola como espaço social transformador.

4 Referências Bibliográficas

- CIPRIANI, R. C.; CAMARGO, M. J. de; ALMEIDA ALVES, L. L. de; OLIVEIRA, J. de P.; COSTA BRITO, L. da; SILVA, E. M.; *et al.* Análise SWOT na educação. *Missioneira*, v. 26, n. 1, p. 201-207, 2024. Disponível em: <https://cemipa.com.br/revistas/index.php/missioneira/article/view/51>. Acesso em: 5 jul. 2025.
- FERNANDES, A. B.; GOMES, F. F. B.; RIOS, F. S.; SILVA, M. V. M. da; BOHRER, M. T. P. Matriz SWOT como ferramenta estratégica para a gestão da educação infantil. *Revista Amor Mundi*, 2023. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/372849936>. Acesso em: 5 jul. 2025.
- FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. *Ferramentas de gestão*. São Paulo: FNQ, 2015.
- MATOS, José Gilvomar Ribeiro; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. *Análise do ambiente corporativo: do caos organizado ao planejamento*. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- SILVA, A. A. *et al.* A utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica: um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo. In: **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**, 8., 2011. Anais [...]. Resende, RJ: AEDB, 2011. p. 1-11. Disponível em: <https://www.academia.edu>. Acesso em: 5 jul. 2025.
- VASCONCELOS, M.; FILHA, L. G. F.; GODOI, C. N. Análise SWOT na gestão educacional em Goiás com o Sistema Goiás 360. *Desenvolvimento Regional com Políticas Econômicas Estratégicas e Sustentáveis: Governos Municipais, Estaduais e Federal Integrado*, v. 2, n. 2, p. 1-14, 2021. Disponível em: <https://ojs.unialfa.com.br/index.php/desenvolvimentoregional/article/view/176>. Acesso em: 5 jul. 2025.