

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

ANÁLISE DE SWOT APLICADA A GESTÃO ESCOLAR

DOI: 10.5281/zenodo.21459954

Wânia Teixeira Rodrigues

Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail
waniatrodrigues@gmail.com.

RESUMO: A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta estratégica de diagnóstico que integra a avaliação de fatores internos e externos a uma organização. Este trabalho tem como objetivo refletir sobre a aplicação dessa matriz como instrumento estratégico em instituições de ensino, utilizando como metodologia a pesquisa bibliográfica. A reflexão desenvolvida destaca que, no contexto da gestão escolar, a análise SWOT se revela uma ferramenta versátil e de grande valor. Ela permite um diagnóstico abrangente, que identifica desde aspectos internos, como a qualificação do corpo docente e a infraestrutura, até fatores externos, como mudanças regulatórias e demandas do mercado. Além de apoiar o planejamento estratégico institucional, promovendo um processo mais participativo e democrático que envolve diferentes atores da comunidade escolar, a ferramenta também é útil como recurso pedagógico, desenvolvendo competências analíticas e de planejamento nos estudantes. Conclui-se que a matriz SWOT possui relevância estratégica para o enfrentamento dos desafios educacionais contemporâneos. Ao fornecer uma visão sistêmica e integrada da realidade institucional, ela subsidia a tomada de decisões mais embasadas, direciona a priorização de ações e contribui para a melhoria contínua e a sustentabilidade das escolas e universidades.

Palavras-chave: SWOT. Gestão Escolar. Planejamento Estratégico.

ABSTRACT: *The SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) is a strategic diagnostic tool that integrates the assessment of internal and external factors of an organization. This work aims to reflect on the application of this matrix as a strategic instrument in educational institutions, using bibliographic research as its methodology. The developed reflection highlights that, in the context of school management, the SWOT analysis proves to be a versatile and highly valuable tool. It enables a comprehensive diagnosis, identifying aspects ranging from internal ones, such as teacher qualifications and infrastructure, to external*

factors, such as regulatory changes and market demands. In addition to supporting institutional strategic planning, promoting a more participatory and democratic process that involves different actors in the school community, the tool is also useful as a pedagogical resource, developing analytical and planning skills in students. It is concluded that the SWOT matrix has strategic relevance for addressing contemporary educational challenges. By providing a systemic and integrated view of institutional reality, it supports more informed decision-making, guides the prioritization of actions, and contributes to the continuous improvement and sustainability of schools and universities.

Keywords: SWOT. School Management. Strategic Planning

1 Introdução

A análise SWOT, é uma sigla para Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças), desenvolvida na década de 1960 na Universidade de Stanford e, desde então, passou a ser amplamente utilizada no ambiente organizacional. Esse método ganhou destaque por apoiar a formulação de estratégias ao permitir que as empresas identifiquem seus pontos fortes e fracos, bem como os fatores externos que podem favorecer ou ameaçar seus objetivos, tornando-se um recurso essencial no planejamento e na tomada de decisão (Fernandes et al., 2023).

A aplicação crescente em ambientes educacionais deve-se à sua capacidade de oferecer uma estrutura de diagnóstico simples, que se adapta a diferentes níveis e necessidades do setor. Em um contexto de crescentes demandas por eficiência administrativa, e inovação pedagógica, instituições de ensino, desde escolas básicas até universidades, encontram nessa ferramenta um meio sistemático de avaliar seus pontos fortes (como corpo docente qualificado ou infraestrutura) e fracos (como evasão ou defasagem tecnológica), ao mesmo tempo que mapeiam oportunidades (novos editais, parcerias, demandas do mercado) e ameaças (cortes orçamentários, mudanças regulatórias, concorrência). Ela facilita, portanto, um planejamento estratégico participativo, envolvendo gestores, professores, estudantes e comunidade, promovendo uma visão compartilhada dos desafios e prioridades.

Além disso, a análise tem se mostrado valiosa como instrumento pedagógico em sala de aula, desenvolvendo nos estudantes competências analíticas, críticas e de planejamento. Quando aplicada a estudos de caso, projetos interdisciplinares ou mesmo ao planejamento de carreira dos alunos, ela estimula o pensamento sistêmico e a capacidade de conectar fatores

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

internos e externos. Em um ambiente educacional cada vez mais orientado por competências e necessidades de empregabilidade, a familiaridade com essa ferramenta de gestão prepara os estudantes para o mundo profissional. Por fim, a flexibilidade do modelo permite sua utilização tanto no macro, como no planejamento institucional, quanto no micro, como no desenvolvimento de um curso específico ou projeto de extensão, consolidando-se como uma linguagem estratégica acessível e transversal na educação.

Com esse contexto, o presente trabalho tem como objetivo refletir o uso da análise SWOT como ferramenta estratégica em instituições de ensino. Para tanto, utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica.

Para apresentar essa discussão o presente *paper* é composto por uma introdução à temática, na sessão seguinte é abordado de forma ampla a análise SWOT aplicada às instituições educacionais, com uma primeira subseção focada na análise e a segunda em sua aplicação e trabalho se encerra com as considerações finais.

2 Análise SWOT aplicada às instituições educacionais

2.1 Parâmetros da análise SWOT

A matriz SWOT acrônimo para Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), originada na área de administração. Constitui um instrumento de análise que favorece a compreensão interna da instituição, ao destacar os aspectos positivos que podem ser ampliados e aqueles que ainda carecem de aprimoramento. Simultaneamente, possibilita observar com maior atenção o contexto externo, revelando possibilidades de desenvolvimento e riscos que precisam ser controlados. Dessa forma, contribui para um planejamento estratégico mais preciso, direcionando iniciativas voltadas ao aperfeiçoamento permanente da gestão e do desempenho educacional (Jerônimo et al., 2025).

Destaca-se que a identificação de forças e fragilidades não deve ser conduzida apenas por uma lógica técnica e neutra. Esse processo demanda a incorporação de práticas de escuta qualificada, análise crítica dos dados e interpretação do contexto social e histórico em que a instituição está inserida. Assim, exige-se da gestão escolar uma postura investigativa, sensível às dimensões subjetivas que permeiam o cotidiano educativo e às contradições que estruturam o ambiente escolar (Vettorazz, 2025).

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

A análise em SWOT, também listada como FOFA em algumas referências em português, estrutura-se a partir de uma matriz de quatro quadrantes que examina, de forma integrada, as condições internas e externas à organização. A dimensão interna concentra-se em dois eixos: as forças, que representam os atributos positivos e recursos competitivos internos que a entidade pode explorar estrategicamente, e as fraquezas, que são as limitações ou deficiências internas que exigem gestão ou mitigação. Esta avaliação interna demanda um olhar crítico e realista sobre capacidades operacionais, financeiras, humanas e de reputação. Paralelamente, a dimensão externa investiga o contexto ambiental mais amplo, identificando as oportunidades, tendências, lacunas de mercado ou mudanças no entorno que poderiam ser aproveitadas para gerar valor e as ameaças, fatores externos além do controle direto da organização que apresentam riscos potenciais ao seu desempenho ou à sua sustentabilidade.

A verdadeira utilidade estratégica dessa ferramenta emerge não da simples listagem isolada de fatores, mas da combinação cruzada desses elementos, permitindo a geração de estratégias assertivas. O cruzamento sistemático entre forças e oportunidades busca delinear ações ofensivas de aproveitamento, enquanto o contraponto entre forças e ameaças visa a construção de mecanismos defensivos. Da mesma forma, a relação entre fraquezas e oportunidades direciona para iniciativas de melhoria interna para capturar vetores externos favoráveis, e a análise das fraquezas face às ameaças evidencia situações críticas que exigem planejamento de contingência ou redirecionamento. Assim, a análise transcende a simples categorização, transformando-se em um processo dinâmico de diagnóstico que fundamenta a tomada de decisão, a priorização de ações e a alocação de recursos, sempre com o objetivo de maximizar o potencial competitivo e a resiliência organizacional.

A utilização da análise SWOT na gestão escolar tem como propósito central realizar um diagnóstico abrangente da instituição, permitindo a identificação dos principais elementos relacionados ao ambiente interno e externo. Dessa forma, a escola consegue compreender melhor seu posicionamento frente ao mercado educacional e às demais instituições. A partir desse diagnóstico, estabelece-se prioridades de atuação com maior segurança na tomada de decisões, formular ações para superar fragilidades, potencializar seus aspectos favoráveis e reconhecer oportunidades de crescimento, ampliando suas possibilidades estratégicas (Fernandes et al., 2023).

2.1 Aplicação do método de SWOT em escolas e faculdades

De acordo com Jerônimo et al. (2025), a análise da matriz SWOT pode ser empregada como um instrumento estratégico relevante para a gestão escolar, pois possibilita compreender o cenário interno e externo da instituição e orientar ações que fortaleçam sua atuação educacional.

A adoção da matriz SWOT no ambiente escolar representa um avanço ao ampliar a participação nos processos decisórios e distribuir de forma mais colaborativa as responsabilidades de gestão. Isso ocorre porque o instrumento favorece a construção conjunta do planejamento estratégico, considerando as contribuições de diferentes sujeitos da comunidade escolar e fortalecendo o sentimento de pertencimento. Rompendo-se com modelos hierárquicos tradicionais e centralizados. Além de qualificar as escolhas institucionais, essa perspectiva participativa contribui para um clima organizacional mais positivo, sustentado pela confiança, cooperação e valorização mútua entre gestores, professores e demais profissionais. Deste modo, a análise SWOT auxilia a desenvolver uma comunidade escolar mais inclusiva e dinâmica, onde as decisões são fruto do consenso e da reflexão conjunta (Jerônimo et al., 2025).

Para que a análise seja efetiva, é imprescindível que a instituição identifique com precisão seus elementos constitutivos, dentre eles os pontos fortes, que representam fatores capazes de ampliar o nível de desempenho e de sucesso institucional. No contexto escolar, esses aspectos dizem respeito, sobretudo, às condições que favorecem a ampliação da qualificação profissional e, conseqüentemente, promovem o avanço da aprendizagem e da proficiência dos estudantes. Nesse sentido, ao fortalecer suas competências internas, a escola tende a elevar a qualidade do ensino oferecido e a consolidar melhores resultados educacionais (Costa et al., 2024).

Em continuidade ao processo analítico, devem ser igualmente considerados os pontos fracos, os quais demandam atenção prioritária por configurarem elementos de risco à manutenção do desempenho institucional. A identificação dessas fragilidades permite antecipar possíveis comprometimentos nos indicadores de aprendizagem, impedindo que afetem ou neutralizem os pontos fortes existentes. Assim, compreender os fatores internos que atuam como fragilidades constitui etapa fundamental para o planejamento estratégico escolar.

Por fim, após a identificação dos aspectos favoráveis e das limitações da instituição, torna-se necessário que a gestão elabore estratégias e um plano de ação que responda adequadamente ao diagnóstico realizado. Tal movimento deve orientar intervenções

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

direcionadas à superação das fragilidades, mitigando seus impactos sobre o processo educacional e garantindo melhores condições para alcance dos objetivos pedagógicos estabelecidos (Costa et al., 2024).

Ao oferecer um diagnóstico sistemático dos fatores externos que impactam negativamente a escola, como a evasão e a falta de engajamento dos alunos, a matriz SWOT fornece bases analíticas consistentes para a elaboração de estratégias preventivas e de resposta. Essa perspectiva proativa, sustentada por uma análise crítica e contextualizada do ambiente educacional, possibilita a construção de ações voltadas à superação dos desafios mapeados, favorecendo a melhoria contínua do processo de ensino e aprendizagem e fortalecendo a sustentabilidade institucional (Jerônimo et al., 2025).

A aplicação da análise SWOT em instituições de ensino superior configura-se como uma ferramenta estratégica de diagnóstico essencial para o planejamento e gestão acadêmica. Em sua dimensão interna, a análise permite o mapeamento sistemático das forças, que englobam ativos tangíveis e intangíveis como a qualificação e produção científica do corpo docente, a excelência de programas de pós-graduação *stricto sensu*, a infraestrutura de laboratórios e bibliotecas, a tradição e reputação institucional, e parcerias consolidadas com o setor produtivo. Paralelamente, identifica as fraquezas e vulnerabilidades internas, que podem incluir processos administrativos burocráticos, evasão estudantil em determinados cursos, carência de modernização tecnológica, orçamento dependente de fontes instáveis ou dificuldades de integração entre departamentos. No plano externo, a análise volta-se para as oportunidades, como editais de fomento à pesquisa, demandas emergentes do mercado de trabalho por novas competências, possibilidades de expansão via ensino a distância (EaD) e programas governamentais de incentivo à inovação. Simultaneamente, avalia as ameaças ambientais, entre as quais se destacam cortes orçamentários em ciência e educação, mudanças nas políticas públicas de ensino superior, aumento da concorrência com instituições privadas e internacionais, e a volatilidade demográfica que afeta a captação de discentes. A verdadeira eficácia da ferramenta, contudo, reside na combinação cruzada desses elementos: como aliar forças internas para aproveitar oportunidades externas ou utilizar pontos fortes para mitigar ameaças, gerando assim estratégias acadêmicas e administrativas assertivas. Desse modo, a SWOT transcende um mero exercício de listagem, transformando-se em um processo dinâmico que fundamenta a governança, a alocação de recursos e a construção de um posicionamento competitivo sustentável no complexo ecossistema do ensino superior.

Neste contexto educacional, observa-se que, a aplicação da matriz SWOT é funcional,

uma vez que permite compreender os fatores que influenciam o desenvolvimento institucional e identificar de que forma tais elementos podem impactar as ações organizacionais. Ao considerar suas quatro variáveis, a instituição passa a reconhecer sua própria realidade e, com base nessas informações, desenvolve estratégias mais adequadas às demandas do ambiente. Portanto, é fundamental que a gestão escolar avalie periodicamente seus pontos fortes e fragilidades, e a análise SWOT é uma forma esquematizada que auxilia as reflexões sobre aquilo que necessita ser aprimorado (Fernandes et al., 2023).

Considerações Finais

Como demonstrado no decorrer do presente *paper*, com as reflexões embasadas na literatura referente ao uso da matriz SWOT na gestão escolar, observa-se que essa ferramenta possui relevância estratégica para o enfrentamento dos desafios presentes em um cenário educacional em constante mudança. Ao possibilitar uma análise sistemática dos pontos fortes, limitações, oportunidades e ameaças, a matriz fornece subsídios para que os gestores adotem decisões mais embasadas e promovam a melhoria contínua das instituições de ensino.

Com relação ao objetivo proposto, foi possível reconhecer que a matriz SWOT desempenha um papel relevante no contexto escolar, especialmente ao permitir a identificação das oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo, bem como o mapeamento das forças e fragilidades internas da instituição. Essa relação entre fatores externos e internos evidencia a importância desse instrumento para uma gestão mais consciente e orientada pelas necessidades reais do ambiente educacional.

Referências Bibliográficas

- COSTA, E. J. da; SILVA, A. W. S. da; LIMA, A. G. da C.; RICARDO, F. P. de A.; FIGUEIRÔA, L. M. de. Análise do SWOT: uma ferramenta estratégica para gestão de resultados. *Revista Ilustração*, v. 5, n. 1, p. 145-151, 2024. DOI: <https://doi.org/10.46550/ilustracao.v5i1.258>.
- FERNANDES, A. B.; GOMES, F. F. B.; RIOS, F. S.; SILVA, M. V. M.; BOHRER, M. T. P. Matriz SWOT como ferramenta estratégica para a gestão da educação infantil. *Revista Amor Mundi*, v. 4, n. 3, p. 9-14, 2023. DOI: <https://doi.org/10.46550/amormundi.v4i3.197>.
- JERÔNIMO, R. C. G. da F.; JAHNKE, J. F.; MEDEIROS, A. C. P.; SANDAKA, G.; COSTA, J. M.; BATISTA, W. R.; BICHLER, M. H.; SILVA NETO, R. C.; BONOMO, B.

REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

Gestão escolar e a aplicabilidade da matriz SWOT como ferramenta estratégica na educação. *Revista de Gestão e Secretariado – GeSec*, v. 16, n. 7, p. 1-17, 2025. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i7.5143>.

VETTORAZZ, L. A. T. Análise SWOT em escolas públicas: ferramenta estratégica para a gestão educacional democrática. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 11, n. 9, p. 3917-3935, 2025. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v11i9.21311>.