

MATRIZ SWOT COMO AUXÍLIO AOS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR: IDENTIFICAÇÃO DE FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS NA ANÁLISE DE PROBLEMAS ENFRENTADOS POR UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

Vander Aparecido de Castro¹

Eliane Rozario da Silva²

Ester Aparecida de Mei Mello Vilalva³

Fábio Feitosa Rodrigues⁴

João Alves Pereira⁵

Resumo: A gestão escolar é um elemento basilar dentro de uma unidade educacional, logo o administrador acadêmico deve buscar ferramentas para auxiliar na garantia da efetivação do processo de ensino-aprendizagem, superando obstáculos e articulando estratégias em diferentes segmentos. O objetivo deste trabalho é apresentar a análise SWOT e propor sua aplicação através da identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em uma situação hipotética para cooperar na resolução de problemas enfrentados pela gestão de uma unidade de ensino pública em relação a redução do número de alunos. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica cujo instrumento de pesquisa foi a revisão de literatura. Chegou-se a conclusão que com planejamento, análise detalhada e a reflexão coletiva de todos os envolvidos no processo, o gestor através da análise SWOT possui a capacidade de superar, ou ao menos amenizar, os problemas que surgem como possíveis prejuízos para a instituição de ensino

1 Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: castruvander@gmail.com

2 Doutoranda em Ciências da Educação pela Facultad Interamericana de Ciencias Sociales. E-mail: elianerozario@gmail.com

3 Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: estermeimello@hotmail.com

4 Mestre em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: ffeitosarodrigues@gmail.com

5 Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: joo.alves34@gmail.com

quanto a atenuação do quantitativo de discentes.

Palavras-chave: Gestão escolar. Análise SWOT. Estratégia acadêmica.

Abstract: School management is a fundamental element within an educational unit, so the academic administrator must seek tools to help ensure the effectiveness of the teaching-learning process, overcoming obstacles and articulating strategies in different segments. The objective of this work is to present the SWOT analysis and propose its application through the identification of strengths, weaknesses, opportunities and threats in a hypothetical situation to cooperate in solving problems faced by the management of a public education unit in relation to reducing the number of students. The methodology adopted was the bibliographic research whose research instrument was the literature review. It was concluded that with planning, detailed analysis and the collective reflection of all those involved in the process, the manager through the SWOT analysis has the ability to overcome, or at least alleviate, the problems that arise as possible losses for the institution of teaching regarding the attenuation of the number of students.

Keywords: School management. SWOT analysis. Academic strategy.

Introdução

No cenário atual, onde as tecnologias mediam as relações sociais e se inserem também nas organizações institucionais, os gestores precisam estar antenados às novas formas de analisar os desafios que são interpostos nos ambientes de trabalho. Todas essas imposições são formas também de exigir novas posturas e incluir o maior número de pessoas no processo democrático de decisão. Processo este que precisa ser gerido e administrado e que está presente nas organizações e também, é claro, inserido nos ambientes educacionais.

Nesse contexto, a análise SWOT se apresenta como uma opção de ferramenta para gerar qualidade no processo de ensino-aprendizagem, aliando a gestão administrativa e pedagógica para analisar pontos e desenhar estratégias para um atingir um objetivo comum. Isso se concretiza partindo de exames reflexivos por meio de dimensões externas e internas, onde o administrador acadêmico investiga pontos fortes e fracos da escola, rastreando seriamente as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.

Portanto, este trabalho discorre sobre a gestão escolar e suas

responsabilidades e possibilidades perante a ferramentas para a verificação da qualidade do ensino em um ambiente democrático. O objetivo é apresentar a análise SWOT e propor sua aplicação através da identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em uma situação hipotética para cooperar na resolução de problemas enfrentados pela gestão de uma unidade de ensino pública em relação a redução do número de alunos. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica cujo instrumento de pesquisa foi a revisão de literatura.

O texto está organizado em um capítulo, dividido em dois subcapítulos onde se discute: primeiramente a necessidade do gestor estar preparado para lidar com as adversidades que podem surgir em uma instituição educacional e também há apontamentos que versam sobre a imprescindibilidade de buscar ferramentas que auxiliem na verificação da qualidade do ensino, bem como escolher o modelo ideal para a problemática e para a instituição. Em seguida, define-se sucintamente a matriz SWOT em uma abordagem que objetiva a aplicação hipotética da ferramenta na análise de um situação-problema que inflige uma escola pública municipal que pode ter prejuízos na sua estrutura organizacional e pedagógica com a redução do número de estudantes.

Portanto, ao fim, chegou-se a conclusão que com planejamento, análise detalhada e a reflexão coletiva de todos os envolvidos no processo, o gestor através da análise SWOT possui a capacidade de superar, ou ao menos amenizar, os problemas que surgem como possíveis prejuízos para a instituição de ensino quanto a atenuação do quantitativo de discentes.

Gestão escolar e Análise SWOT

O papel do gestor educacional

A educação se faz importante na sociedade por sua função de formar cidadãos preparados para conviverem de maneira justa e equitativa. Para que a educação se concretize são necessários profissionais que atuem em diferentes segmentos e colaborem para que as diversas estruturas de uma escola sejam organizadas e mantidas.

Nessa perspectiva, a gestão escolar cumpre um papel relevante, estratégico e emocional, pois, como aponta Godinho (2013, p.19), os diferentes conceitos de liderança apresentam uma conexão entre a

“motivação, habilidade e a capacidade de orientar alguém”, com propósitos definidos em um “processo de influência”, onde há influenciador e influenciados.

Dessa forma, o gestor deve estar preparado para lidar com as adversidades que podem surgir em uma instituição de ensino. Além disso, deve ter a capacidade de guiar e motivar sua equipe garantindo uma gestão democrática, quando se trata de escola pública (BRASIL, 1996). Importante, ainda, ter ciência do artigo 205 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988, s.p.) que prevê que “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.”

Assim, buscar ferramentas que auxiliem na verificação da qualidade do ensino, bem como escolher o modelo ideal para a problemática e para a instituição em questão é uma estratégia que garante a maior probabilidade de vencer os desafios. Contudo, com o avanço do mercado tecnológico e os inumeráveis instrumentos que podem colaborar para este fim, incumbe-se ao gestor em educação a quase obrigatoriedade de fazer a “curadoria destas ferramentas antes da tomada de decisão” (Tani, 2022, p.3).

Posto isso, o gestor, juntamente com sua equipe, deve ser capaz de lidar com os elementos externos e internos da escola, analisando os fatores que se estabelecem como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças influenciando e impactando no dia a dia da prática de ensino para assim saber o que é positivo e negativo possibilitando a imobilização ou a desenvolução da instituição.

Análise SWOT

Como forma de auxiliar na verificação da qualidade do ensino, a análise SWOT, também conhecida como matriz SWOT, análise FOFA e matriz FOFA, é uma ferramenta de análise dos ambientes externo e interno da instituição que ajuda na obtenção de uma visão mais ampla do estabelecimento e do mercado educacional. Surgido na *Harvard Business School* (Araújo & Schwamborn, 2013), rapidamente se transformou em um método utilizado por todas as principais empresas do mundo na formulação de suas estratégias.

A sigla SWOT vem da junção das palavras em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, em português traduzida como FOFA

que representa as palavras forças, oportunidades, fraquezas, e ameaças. As forças e fraquezas representam o ambiente interno da instituição, enquanto as oportunidades e ameaças representam o ambiente externo (Tani, 2022, p.4 e 5).

Essa ferramenta parte de um método simples e pode ser desenvolvida em diferentes escolas, seu diferencial está na sua facilidade de aplicação e na capacidade de flexibilização aos diferentes desafios dentro da área educacional. Na prática, após a identificação do problema, faz-se necessário reunir as pessoas de diferentes departamentos para se ter uma visão mais ampla da situação do desafio, em seguida é importante listar as características que se encaixam nas fraquezas (pontos fracos), forças (pontos fortes), oportunidades e ameaças. Para tanto, sugere-se contar com a ajuda de uma planilha como a que segue em imagem:

Tabela de Matriz SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Oportunidades	Ameaças

Fonte: (Análise SWOT pessoal: o que é e como usar uma ferramenta? Blog FM2S, 2020, s.p.)

Em uma situação hipotética de aplicação da ferramenta, supõe-se que dado colégio público subordinado à rede municipal de ensino está prestes a perder alunos por conta da mudança de endereço de uma grande empresa que mantinha sua filial nos arredores da escola. Nessa empresa, os trabalhadores se deslocavam até a sede para realizar suas funções laborais e também levavam seus filhos, estudantes da escola em questão, aliando a

comodidade de estar próximo aos seus filhos e terem a oportunidade de ir e vir do trabalho em companhia das crianças.

Contudo, com a mudança de endereço da empresa, a escola recebeu várias solicitações de transferência de alunos filhos de trabalhadores, situação que gera uma série de problemas como a redução de turmas, prejuízo no convívio social, mudança nas rotinas dos alunos e da escola e também a complexa dispensa ou locomoção de profissionais de apoio e professores. Dessa forma, o gestor escolar pode analisar tal desafio partindo, em uma análise coletiva, da identificação dos elementos externos e internos da instituição ampliando a visão para definir estratégias plausíveis que beneficiem a instituição escolar, pais e sobretudo aos alunos.

Como força, foi definida a localização da escola que, mesmo distante da nova sede da empresa, fica na principal via de acesso, e os profissionais bem capacitados e comprometidos aliados a uma grande estrutura física e tecnológica da instituição também são pontos fortes. Como fraqueza, identificou-se a possibilidade de resistência dos pais à proposta da escola.

Apontados como ameaças foram a falta de estacionamento para os pais pararem para deixar e receber seus filhos, além da inexistência de um guarda de trânsito para auxiliar na travessia da via sob a faixa de pedestres que interliga o ponto de ônibus até o portão da unidade de ensino. Já as oportunidades foram levantadas notando um terreno público sem utilização ao lado da escola, um projeto da prefeitura da cidade que está instalando rampas de travessia nas portas de escolas em avenidas de grande movimentação, além da escola ter atingido um resultado considerável na avaliação do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), se colocando acima de todas as outras escolas que possam estar em seu entorno ou no entorno da empresa.

De posse de toda essa investigação, é necessário refletir sobre qual atitude pode ser tomada em relação aos tópicos para superar da melhor forma as fraquezas e as ameaças e valorizar e se beneficiar de todas as oportunidades e forças.

Como exemplo, a escola pode estabelecer parcerias e se comprometer em cuidar do terreno que está ao seu lado e assim ganhar um espaço para o estacionamento dos pais e ainda poder ampliar projetos de horta escolar ou ampliar os espaços sustentáveis dentro do ambiente de ensino. Ainda, pode-se articular parcerias com a prefeitura municipal da cidade e solicitar um guarda de trânsito para auxiliar na travessia das crianças na entrada e saída das aulas até que a passarela seja instalada. Para convencer os pais da

nova proposta, a equipe escolar deve estar pronta para exaltar os pontos positivos da instituição, os benefícios que a manutenção dos alunos nesse espaço acarretará para as crianças e os números que a escola conquistou, sendo um destaque em relação a outras unidades de ensino no entorno.

Com planejamento, análise detalhada e a reflexão coletiva de todos os envolvidos no processo, o gestor através da análise SWOT possui a capacidade de superar, ou ao menos amenizar, os problemas que surgem como possíveis prejuízos para a instituição de ensino. Buscando estratégias e seguindo uma análise séria com objetivos definidos e alinhados com o projeto político pedagógico da escola é factível que a comunidade escolar será beneficiada e o gestor cumprirá sua função de oferecer uma gestão democrática e comprometida com os princípios norteadores da educação.

Considerações finais

A escola é vista como uma organização, seja pública ou privada precisa ser gerida e, portanto, precisa de membros para compor um corpo designado como gestão escolar. Estes membros assumem responsabilidades perante à comunidade e devem buscar estratégias variadas para superar os obstáculos dentro e fora do ambiente de ensino.

Nessa perspectiva, este trabalho apresentou a matriz SWOT e propôs sua aplicação através da identificação de elementos positivos e negativos, em uma situação hipotética, para cooperar na resolução de problemas enfrentados pela gestão de uma unidade de ensino pública em relação à redução do número de alunos. A análise partiu das funções do gestor e seguiu pelas observância das funcionalidades que a análise de dimensões externas e internas da escola podem assumir na resolução de problemáticas.

Conclui-se que a análise SWOT auxilia o gestor na superação, ou ao menos na redução, dos problemas que surgem como possíveis prejuízos para a instituição de ensino. Para tanto, o gestor acadêmico deve buscar estratégias e gerir uma análise séria com objetivos definidos e alinhados com o projeto político pedagógico da escola, pois dessa forma a comunidade escolar será beneficiada e o gestor cumprirá sua função de oferecer uma gestão democrática e comprometida com os princípios norteadores da educação.

Referências

- Análise SWOT pessoal: o que é e como usar uma ferramenta?* Blog FM2S . FM2S. (2020). Recuperado em 29 de setembro de 2022, de <https://www.fm2s.com.br/swot-pessoal/>.
- Araújo, M. G. & Schwamborn, S. H. L. (2013). *A educação ambiental em análise SWOT*. Recuperado em 01 de outubro de 2022, de <https://periodicos.furg.br/ambeduc/article/view/4055/2850>
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, 1988
- BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/1996.
- Godinho, J. (2013). *O papel do gestor escolar*. Universidade de Lisboa.
- Tani, Zuleika R. (2022). *Análise SWOT*. [e-book] Flórida: Must University.
- Tani, Zuleika R. (2022). *Escolha de ferramentas*. [e-book] Flórida: Must University.