

A importância da análise Swot na gestão escolar da EEMTI Huet Arruda

Maria Cibelle Moreira de Araújoⁱ 

EEMTI Huet Arruda, Moraújo, CE, Brasil

Edinardo Aguiar do Nascimentoⁱⁱ 

EEMTI Huet Arruda, Moraújo, CE, Brasil

1

Resumo

Este relato de experiência visa apresentar a relevância da análise SWOT na EEMTI Huet Arruda, apontando as características e o diferencial dessa matriz dentro da rotina escolar, que por sua vez, envolve seguimentos como: profissionais da escola, pais e alunos com ações ligadas a educação e a gestão participativa, tendo os projetos desenvolvidos como parâmetro de estudo. A metodologia utilizada neste estudo se deu por meio da pesquisa bibliográfica, utilizando artigos, websites, livros e documentos diversos. Foi ainda observada informações acerca da aplicação da análise SWOT numa escola da rede estadual no Ceará. A partir da análise dos dados obtidos, verificou-se a importância do uso dessa matriz como ferramenta de suporte para a gestão escolar, permitindo uma análise abrangente do funcionamento da rotina da instituição, do ponto de vista interno, onde serão apontados os pontos fortes, fracos e externos ao ambiente estudado, identificando as ameaças e oportunidades que servem para um planejamento estratégico da instituição.

Palavras-chave: Análise Swot. Gestão escolar. Relevância da análise swot. Planejamento estratégico.

The importance of swot analysis in school management at EEMTI Huet Arruda

Abstract

This experience report aims to present the relevance of the SWOT analysis at EEMTI Huet Arruda, pointing out the characteristics and differential of this matrix within the school routine, which, in turn, involves segments such as: school professionals, parents and students with actions related to education and participative management, with the projects developed as a study parameter. The methodology used in this study was through bibliographical research, using articles, websites, books and various documents, information about the application of the SWOT analysis in a state school in Ceará was also observed. From the analysis of the data obtained, the importance of using this matrix as a support tool for school management was verified, allowing a comprehensive analysis of the routine functioning of the school institution, from the internal point of view, where the strong points will be identified. , weak and external to the studied environment, identifying the threats and opportunities serving for a strategic planning of the institution.

Keywords: Swot analysis. School management. Relevance of the swot analysis. Strategic planning.

1 Introdução

2

O presente relato de experiência visa mostrar a relevância da análise SWOT na EEMTI Huet Arruda, mostrando suas características e o diferencial dessa matriz dentro da rotina escolar, buscando sempre envolver todos os seguimentos como: profissionais da escola, pais e alunos com ações ligadas a educação e a aprendizagem participativa. Apresenta também algumas desvantagens do uso dessa matriz.

A escolha da referida instituição foi dada por conta de um dos autores deste trabalho fazer parte do corpo docente da instituição e por perceber a importância da gestão escolar na condução dos processos de ensino e aprendizagem dos discentes e orientação dada aos docentes no trabalho pedagógico dessa renomada instituição estadual. Foi feita uma análise da organização, e sua estrutura institucional, observando as competências e habilidades, somadas as forças e fraquezas, para a elaboração de estratégias de gestão.

Esse trabalho objetiva mostrar a importância da análise SWOT dentro da gestão escolar participativa numa concepção de melhorar o processo de ensino e aprendizagem na EEMTI Huet Arruda, analisando as principais características, vantagens e desvantagens dessa matriz.

A justificativa pela escolha do tema partiu por verificar cotidianamente no ambiente escolar que as rotinas administrativas da escola são trabalhadas de maneira global e participativa, focando sempre no trabalho em equipe. A escola é o local mais propício ao processo de ensino e desenvolvimento da aprendizagem, do fortalecimento de valores, que alunos, independentemente da idade, devem conhecer o dever do respeito ao próximo, da soberania popular e do desempenho do cidadão.

A escola também viabiliza muitos encontros dos alunos com o seu futuro, e isso faz parte do cotidiano escolar, razão que precisa-se ter um ambiente propício para tal situação, com a participação de toda a comunidade escolar, ou seja, uma

gestão participativa. A seguir apresentaremos os caminhos metodológicos utilizados na pesquisa, bem como os resultados e discussões, seguido das considerações finais.

2 Metodologia

3

Para a elaboração do referencial teórico deste estudo foi realizado um estudo utilizando artigos, websites, livros e documentos diversos, também foi realizada uma pesquisa de campo na única escola estadual do município de Moraújo, no Ceará, onde foram observadas informações acerca da aplicação da matriz SWOT na referida escola. Onde pode-se perceber a identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro do ambiente escolar e externo a ele.

A Escola de Ensino Médio em tempo integral Huet Arruda fica localizada no município de Moraújo – Ce. Única escola de ensino médio pertence ao município, recebe alunos da sede e dos distritos localizados na zona rural. Em 2022 está acontecendo a implantação das turmas de 1º ano em tempo integral, os 2º e 3º anos ainda são turmas de ensino regular.

Através da análise dos dados, no estudo de caso, foi realizada uma abordagem qualitativa, na qual os estudos foram fundamentados nos autores das temáticas em confronto com a coletas de dados através de observações dos docentes que trabalham na referida escola, tais observações forma realizadas durante o ano letivo de 2022.

O estudo de caso, para Yin (2001), ressalta que o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa comum em diversas áreas, como psicologia, sociologia, ciência política, administração, trabalho social e planejamento, sendo fundamental para a compreensão de políticas individuais, organizacionais, sociais e político.

Nossas conversas durante o estudo foram alimentadas por reflexão sobre as teorias por trás da análise SWOT. Começamos explorando os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, finalizamos com a coleta de dados e conclusões que abrangem todo o tópico que estávamos investigando.

3 Resultados e Discussões

A análise ou matriz SWOT é um instrumento de gestão que tem como objetivo apoiar os gestores ao planejamento estratégico da instituição. O termo SWOT é resultante das iniciais de quatro palavras inglesas, são elas: strenghts (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças), na língua portuguesa usamos a sigla FOFA.

4

Grande parte de gestores escolares apresentam dificuldades na elaboração de estratégias para seu trabalho de gestão, já que elas envolvem indagações abrangentes sobre a realidade. Com isso, se faz necessário o engajamento de toda a comunidade escolar, para que dessa forma seja possível beneficiar a todos, respeitando as particularidades de cada indivíduo.

A construção da gestão participativa vem acompanhada de toda uma trajetória histórica em que vem sendo vivenciado ao longo dos anos por toda a sociedade. No que diz respeito ao processo político, foram ocorrendo mudanças em todos os seus segmentos e a escola como instituição, que tem como compromisso de socializar o saber historicamente construído, não poderia estar alheia a estas mudanças (PARO, 2001).

É importante ressaltar que as teorias da administração influenciaram a estrutura da escola, bem como sua organização, seu funcionamento, com determinados fins para satisfazer as exigências da política educacional. Em que a administração empresarial objetiva a melhor forma de eliminar desperdícios e aprimoramento no processo de produção, tendo como meta a obtenção de lucro através de seu produto.

Atualmente, contrário a isto, a escola objetiva a formação do cidadão, não seccionada em setores de produção, compras, vendas, distribuição, mercado. A escola trabalha com pessoas e deve enfatizar o lado humanista, pois está diretamente ligada à formação do indivíduo, com o intuito de torná-los aptos para viverem em sociedade. Segundo Paro (2001), tomando a escola como o local onde se busca de forma sistematizada e organizada, a apropriação do saber

historicamente produzido. Com isso, entende-se que toda as ações administrativas estão voltadas para o fazer pedagógico da escola.

Uma equipe engajada com objetivos comuns eleva o nível da escola e envolve os alunos nas mais diversas atividades e situações dentro da instituição. Um grupo de pessoas com objetivos diferentes acaba enfraquecendo o sucesso da escola e trazendo desarmonia.

A escola é considerada como uma empresa que cresce conforme a liderança de seus gestores (GADOTTI, 2009). Saber gerir a escola é um grande diferencial nas instituições que são destaque no mercado, pois:

Um dos objetivos da gestão escolar é garantir as condições para o oferecimento de um ensino de qualidade a todos os membros da comunidade escolar. No entanto, a gestão escolar vai além da mobilização de pessoas e racionalização de recursos, envolve, pois, “intencionalidade, definição das metas educacionais e posicionamento frente aos objetivos educacionais, sociais e políticos [...]” (SCHNECKENBERGS, 2007, p. 9).

Para Ribeiro (2014), o diretor, nessa nova perspectiva de gestão participativa, tem como papel principal agir como motivador, onde precisa interagir com o grupo, bem como com toda a comunidade escolar. É o mediador da integração e articulação das diversas atividades internas e externas, possibilitando a viabilização de uma política institucional em educação. Educar é trabalhar o social dentro e fora do contexto escolar, proporcionando a definição de operações e tomada de decisão, para que os objetivos fundamentais da escola sejam alcançados.

A gestão participativa é fundamental para a democratização do processo educacional, pois permite que todos os envolvidos no sistema educativo contribuam para a construção do projeto educacional da escola. A participação responsável de todos, com compromisso coletivo em alcançar resultados educacionais significativos, é essencial para o sucesso da escola (BRITO; CARNIELLI, 2011).

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para diagnóstico de cenário, sendo muito empregada no planejamento estratégico, informando aos gestores os pontos fortes e fracos de uma organização e evidenciando fraquezas e ameaças,

possibilitando melhorias internas e externas (SILVEIRA *apud* CRUZ *et al.*, 2017, p. 144).

Nessa perspectiva a matriz SWOT permite uma análise abrangente do funcionamento da rotina da instituição escolar, sendo possível um esboço de cada aspecto relativo à qualidade do ensino, sob o ponto de vista interno e externo ao ambiente estudado, servindo para um planejamento estratégico da instituição.

O diferencial da análise FOFA é entender os fatores que motivam no direcionamento de ações mais apropriadas para alcançar objetivos traçados, oferecendo a oportunidade de avaliação para correção de rotas, juntamente com todos que compõem a instituição escolar, replanejando e reconduzindo as ações em tempo hábil.

É importante deixar claro que a análise SWOT apresenta desvantagens. Conhecer apenas seus pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, não é o suficiente. Depois da análise feita, construída a matriz, é necessário montar planos de ação e estratégias para a superação do que deu não certo dentro da instituição. A matriz SWOT é apenas uma parte do planejamento, é fundamental realizar um estudo mais aprofundado ao tomar as decisões, já que a mesma oferece muitas ideias, porém não ajuda a escolher a mais viável.

O Centro de Referência em Educação Integral (2009), enfatiza que a reestruturação busca compreender e garantir o desenvolvimento dos discentes em todas as suas dimensões – intelectual, física, emocional, cultural e social e se norteia como projeto coletivo, compartilhado por crianças, jovens, famílias, educadores, gestores e comunidade em geral. Tem como princípios a centralidade do estudante, aprendizagem permanente, perspectiva inclusiva e uma gestão democrática, em busca desenvolvimento do protagonismo estudantil.

Nessa perspectiva a escola Huet Arruda se caracteriza como uma escola destaque na formação cidadão com diversos projetos voltados a construção de jovens protagonistas engajados nos diversos projetos que a instituição oferece, como mostrado a seguir, no Quadro 1.

Quadro 1 – Projetos desenvolvidos na escola

Projetos	Dimensões trabalhadas
Jovem de Futuro	Intelectual
Professor diretor de turma	Emocional, social
Café literário	Intelectual, social
Noite cultural	Cultura, social
Culminância eletivas	Intelectual, cultural e social

Fonte: Elaborada pelos autores.

7

O Quadro 1 mostra os projetos que a escola desenvolve no decorrer do ano letivo com objetivos bem definidos e que envolve toda a comunidade escolar. Merece destaque o projeto professor diretor de turma que trabalha as competências socioemocionais dos estudantes, durante os três anos do ensino médio, no desenvolvimento e aprimoramento de competências socioemocionais. Esse projeto se caracteriza dentro da análise SWOT como oportunidades e forças na superação de fraquezas e ameaças durante todo o seu processo de formação.

O professor diretor de turma é responsável por acompanhar a turma durante o ano letivo, realizar reuniões com a família dos estudantes, ir até a casa do estudante quando ele apresenta muitas faltas nas aulas, para saber o motivo. Realiza atendimento individual com o aluno quando necessário, seja por indisciplina ou para parabenizar pelos rendimentos nos bimestres.

A cada bimestre são realizados os conselhos de classe envolvendo toda a comunidade escolar, pais ou responsáveis, professores e alunos. A gestão maior e a coordenação pedagógica apresentam os rendimentos dos discentes no período, mostrando as disciplinas críticas, a média da turma, e traça metas juntamente com os alunos para o período seguinte. Dessa forma, o próprio aluno define suas metas para que sejam superadas dentro das suas possibilidades. Essa é uma ação que mostra a relevância da gestão participativa.

O projeto jovem de futuro prepara os alunos para a realização das avaliações externas (spaece, enem, vestibular, saeb e olimpíadas) que a escola participa durante o ano letivo. O café literário, por exemplo, é realizado pela área de linguagens e códigos. Acontece uma vez a cada ano com apresentações de

seminários pelos alunos de todas as turmas. Já a noite cultural, envolve toda a comunidade escolar com apresentações culturais, artísticas e religiosas na quadra da escola aberta ao público em geral.

O Quadro abaixo (Quadro 2) apresenta um resumo da análise SWOT na referida escola, com as principais características das fraquezas, oportunidades, forças e ameaças.

8

Quadro 2 - Matriz SWOT na Escola Huet Arruda

Aspectos	Observação
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de laboratórios estruturados; - Baixos rendimentos de aprendizados; - Falta de acompanhamentos de alguns pais; - Indisciplina e desinteresse dos alunos;
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> - Perda de alunos para escolas profissionalizantes; - Transporte escolar; - Evasão escolar; - Desmotivação dos docentes e discentes;
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Formação semanal de professores por área; - Preparação para vestibular, ENEM e avaliações externas; - Eventos escolares; - Uso de tecnologias educacionais nas aulas; - Educação de Jovens e Adultos (EJA);
Força	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexão das práticas docentes por área de conhecimentos; - Boa relação entre gestão escolar, professores, alunos e família; - Projetos escolares; - Aprovação de alunos nas principais universidades da região;

Fonte: Elaborada pelos autores.

Com base na análise SWOT das boas práticas oferecidas no âmbito da escola, foi possível observar que no Quadro 2, estão elencados fatores que impactam diretamente na gestão escolar, bem como nos rendimentos dos discentes durante o ensino médio. Podemos observar que no ambiente interno estão presentes as forças e fraquezas da escola; já no ambiente externo estão as ameaças e oportunidades.

Segundo Chiavenato e Sapiro *apud* Constante et al. (2015), afirma que a matriz SWOT é uma ferramenta importante para uma organização, é através dela

que se consegue visualizar as forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo. Desse modo, os gestores conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional.

Constata-se que a análise SWOT busca conhecer e auxiliar os gestores, coordenadores e professores na observação de alguns aspectos, e estimula a busca de soluções de situações que podem ameaçar e enfraquecer o trabalho pedagógico. Oportuniza fazer um paralelo entre as forças e fraquezas dentro do ambiente escolar, considerando que cada ser possui características próprias e muitas vezes divergentes, em que é possível transformar a maneira como se relacionam.

Vale ressaltar que o trabalho em equipe é um ponto muito forte encontrado na rotina dessa escola, colaborando para a geração de ideias novas e inovadoras nos projetos desenvolvidos.

4 Considerações finais

Verifica-se através do referencial teórico que a matriz SWOT tem um papel fundamental na gestão escolar na definição das estratégias e planos de ação, além disso, ajuda a identificar as fraquezas e forças dentro do ambiente escolar, as oportunidades e ameaças externo ao ambiente escolar.

Para compreender a aplicação da matriz SWOT foi realizado um estudo em uma escola estadual no município de Moraújo – Ceará. Através das observações realizadas na referida escola pôde-se perceber como alguns fatores podem afetar a organização da instituição com base nas quatro variáveis: fraquezas, oportunidades, forças e ameaças. Esses fatores além de impactarem diretamente na gestão escolar, afeta também os rendimentos dos discentes durante todo o ensino médio.

Constatou-se que a escola utiliza a matriz SWOT como ferramenta de suporte dentro de seu planejamento estratégico, orientando toda a comunidade escolar; identificando os pontos a serem melhorados; e explorando seus pontos fortes. Foi destacado os projetos realizados na escola, identificando as dimensões trabalhadas

em cada um e valorizando a aquisição dos conhecimentos intelectual, social e emocional dos discentes.

Diante desse estudo, conclui-se que a utilização da matriz SWOT como ferramenta estratégica na gestão escolar participativa colabora para o direcionamento de ações apropriadas para alcançar os objetivos traçados, dando a oportunidade de avaliar, para possíveis correções de rotas, com toda a comunidade escolar. Deve-se ainda destacar que a matriz SWOT apresenta desvantagens, não sendo suficiente conhecer seus aspectos de forma superficial. É preciso planejar, avaliar, refletir, agir e reavaliar as ações, pois a matriz segue apenas uma organização, o que torna importante a participação de toda a comunidade escolar, modelando uma gestão participativa, para transpor as barreiras das dificuldades.

Referências

BRITO, R. de O.; CARNIELLI, B. L.; Gestão participativa: uma matriz de interações entre a escola e a comunidade escolar. **Revista Eletrônica de Educação**. São Carlos, SP: UFSCar, v. 5, no. 2, p.26-41, nov. 2011. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br>. Acesso em: 27 set. 2023.

CENTRO DE REFERÊNCIAS EM EDUCAÇÃO INTEGRAL. 2019. **Conceito**. Disponível em: <https://educacaointegral.org.br/conceito/>. Acesso: em 11 jun. 2023.

CONSTANTE, W. A. do A.; MARTINS NETO, H. C. C.; OLIVEIRA, J. F. de. O papel do planejamento estratégico organizacional e da TI em pequenas empresas. **Revista Computação Aplicada**, 21-33. 2015. Disponível em: <https://revistas.ung.br/index.php/computacaoaplicada/article/view/2045>. Acesso em: 11 maio 2023

CRUZ, D. M. B.; NERIS, L. M.; BOAS, L. G. V.; MENEZES, J. D. S. Aplicação do planejamento estratégico a partir da análise swot: um estudo numa empresa de tecnologia da informação. **Anais do IX Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe**. Novembro, 2017. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/7595>. Acesso em: 10 ago. 2023.

GADOTTI, M. **Caminhos e significados da educação popular em diferentes contextos**. Cadernos de EJA V 06. São Paulo: IPF, 2009.

YIN. R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2.ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. São Paulo: Xamã. 2001.

RIBEIRO, J. C. **Os saberes cotidianos de alunos nas aulas de educação física: implicações para a prática pedagógica**. Dissertação de mestrado, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, Brasil. 2014.

SCHNECKENBERG, M. O princípio democrático na atuação do diretor de escola: um estudo comparativo entre diretores eleitos e reeleitos. **Gestão em rede**, n. 75, p. 8-14, 2007. Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/364056>. Acesso em: 23 jun. 2023.

ⁱ **Maria Cibelle Moreira de Araújo**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2857-6477>

Secretaria Estadual de Educação do Ceará

Mestra em Planejamento e Políticas Públicas pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Especialista em Gestão de Instituições Sociais pela Universidade do Vale do Acaraú (UVA) e em Gestão, Orientação e Supervisão Escolar. Graduada em ciências Sociais pela UVA e em Serviço Social pela Universidade Norte do Paraná. Atualmente é diretora escolar na EEMTI Huet Arruda, em Moraújo-CE.

Contribuição de autoria: colaborou na elaboração e revisão do texto.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8187339659270170>

E-mail: cibellesocial86@gmail.com

ⁱⁱ **Edinardo Aguiar do Nascimento**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3486-8989>

Secretaria Estadual de Educação do Ceará

Graduado em Matemática e Educação Física pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA). Especialista em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica pela Faculdade Venda Nova do Imigrante (Faveni) e em Qualificação do Ensino de Matemática no Estado do Ceará pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University.

Contribuição de autoria: O autor colaborou na elaboração e revisão do texto.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2115895324410797>

E-mail: edinardoan@gmail.com

Editora responsável: Karla Colares Vasconcelos

Como citar este artigo (ABNT):

ARAÚJO, Maria Cibelle Moreira de; NASCIMENTO, Edinardo Aguiar do. A importância da análise Swot na gestão escolar da EEMTI Huet Arruda. **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 4, n. 1, 2023.