

Análise SWOT como Ferramenta Estratégica na Gestão Escolar: um estudo em uma escola técnica de tempo integral no RN

SWOT Analysis as a Strategic Tool in School Management: a study in a full-time technical school in RN

Análisis SWOT como herramienta estratégica en la gestión escolar: un estudio en una escuela técnica de tiempo completo en RN

Recebido: 28/01/2025 | Revisado: 02/05/2025 | Aceito: 16/05/2025 | Publicado: 20/05/2025

DOI: 10.21680/2675-8512.2025v8n1ID38975

Adeliane Marques Soares | UFRN, Brasil | E-mail: adelianeengro@gmail.com |

<https://orcid.org/0000-0003-2672-4413>

Ana Beatriz Santa Rosa Campos | CEEP Profª Amazonina de Carvalho, Brasil | E-mail:

santarosaanabeatriz@gmail.com | <https://orcid.org/0009-0003-2423-7002>

Ellen Cristina da Silva | CEEP Profª Amazonina de Carvalho, Brasil | E-mail:

ellencris.silva05@gmail.com | <https://orcid.org/0009-0003-1545-5390>

Hellen Cristina da Silva Sousa | CEEP Profª Amazonina de Carvalho, Brasil | E-mail:

h3llencristina@gmail.com | <https://orcid.org/0009-0009-9451-0696>

Dalilla de Medeiros Praxedes | UFRN, Brasil, Brasil | E-mail: praxedesdalilla@gmail.com |

<https://orcid.org/0000-0001-8535-3689>

Resumo

O cenário escolar é um ambiente que passa por inúmeras transformações no decorrer dos anos e para isso se faz necessário usar ferramentas para ajudar na eficiência e qualidade dos processos educacionais, como por exemplo a análise SWOT. Essa ferramenta auxilia a identificar pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças que estão relacionados ao ambiente escolar. O trabalho foi desenvolvido em uma escola técnica de nível médio em período integral do estado do Rio Grande do Norte. A metodologia utilizada foi um estudo de caso, de abordagem qualitativa e descritiva. Os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário, onde as análises consideradas tiveram como respondentes docentes, discentes, funcionários e a gestão escolar. Os resultados alcançados apontaram para uma visão detalhada das condições da escola, identificando aspectos que influenciam diretamente na sua qualidade educacional e no ambiente de aprendizado, oferecendo um panorama valioso para o planejamento estratégico e a tomada de decisões futuras, visando a melhoria contínua do processo ensino e aprendizado.

Palavras-chave: Análise SWOT. Gestão Escolar. Escola técnica. Período Integral.

Abstract

The school environment is a setting that undergoes numerous transformations over the years. Therefore, it becomes necessary to use tools that support the efficiency and quality of

educational processes, such as the SWOT analysis. This tool helps identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats related to the school context. The study was conducted in a full-time technical high school located in the state of Rio Grande do Norte. The methodology used was a case study with a qualitative and descriptive approach. Data were collected through the application of a questionnaire, in which the considered responses came from teachers, students, staff, and school management. The results provided a detailed view of the school's conditions, identifying aspects that directly influence its educational quality and learning environment. It offers a valuable overview for strategic planning and future decision-making, aiming at continuous improvement in the teaching and learning process.

Keywords: SWOT Analysis. School Management. Technical school. Full Time

Resumen

El escenario escolar es un entorno que ha sufrido innumerables transformaciones a lo largo de los años y para ello es necesario utilizar herramientas que ayuden a la eficiencia y calidad de los procesos educativos, como el análisis FODA. Esta herramienta ayuda a identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con el entorno escolar. El trabajo se desarrolló en una escuela técnica secundaria de tiempo completo en el estado de Rio Grande do Norte. La metodología utilizada fue un estudio de caso, con un enfoque cualitativo y descriptivo. Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de un cuestionario, donde los análisis considerados tuvieron como encuestados a docentes, estudiantes, empleados y dirección escolar. Los resultados alcanzados apuntaron a una visión detallada de las condiciones de la escuela, identificando aspectos que influyen directamente en su calidad educativa y ambiente de aprendizaje, ofreciendo una valiosa visión para la planificación estratégica y la toma de decisiones futuras, visando la mejora continua del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Palabras clave: Análisis SWOT. Gestión Escolar. Escuela técnica. Tiempo completo.

INTRODUÇÃO

Em um cenário educacional marcado por mudanças constantes, torna-se fundamental que as escolas implementem métodos organizados visando assegurar um ambiente e infraestrutura adequados a todas as pessoas envolvidas, podendo utilizar instrumentos de gestão prospectiva, como o diagnóstico situacional, para identificar caminhos mais eficientes para o desenvolvimento institucional. Nesse contexto, ferramentas de planejamento estratégico, como a análise SWOT, que busca analisar as condições internas e externas da instituição, podem oferecer uma visão abrangente e direcionada para identificar áreas de melhoria, potencialidades a serem exploradas e desafios a serem superados.

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica usada para identificar e avaliar os pontos fortes (Strengths), pontos fracos (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats) de uma organização, projeto ou situação. A relevância desse recurso está em apoiar escolhas embasadas e orientar de forma mais precisa as ações estratégicas. Além disso,

promove o envolvimento de diferentes partes interessadas e permite ajustes contínuos nas estratégias para manter a adaptabilidade e a competitividade (Araújo; Nascimento, 2023).

É relevante por sua capacidade de fornecer uma visão completa dos fatores internos e externos que afetam uma organização. Ela é crucial para o planejamento estratégico por ser versátil e por promover a colaboração entre os envolvidos, identificando oportunidades e ameaças e orientando a tomada de decisões.

Ela contribui para decisões mais eficazes, a definição de prioridades e a criação de estratégias robustas (Araújo; Nascimento, 2023). No entanto, suas limitações incluem a tendência a análises superficiais por causa de sua simplicidade, a influência de opiniões subjetivas que podem levar a vieses e a falta de integração com outras ferramentas analíticas, que pode resultar uma visão incompleta. Além disso, frequentemente, as informações obtidas não são convertidas em ações práticas.

Portanto, o foco é envolver todos os segmentos da comunidade escolar, incluindo gestão escolar, professores e discentes, em ações que promovam a educação e o aprendizado participativo. Essa proatividade é crucial para a construção de um espaço de aprendizado que considere e atenda às necessidades e particularidades de todos os envolvidos.

Assim, o presente estudo tem como objetivo aplicar e demonstrar a importância da análise SWOT na gestão escolar de uma escola técnica de nível médio em período integral.

REFERENCIAL TEÓRICO

Planejamento Estratégico

Para compreender adequadamente o conceito e a funcionalidade do planejamento estratégico, é importante compreender os termos isoladamente: planejamento e estratégia. Para Padilha (2018) e Lima (2018) o planejamento é a primeira ação a ser realizada por uma empresa, é o processo de equilibrar metas e recursos para garantir o bom funcionamento de empresas, envolve refletir e decidir como agir, prever o que será necessário e usar de forma eficiente os materiais e as pessoas para alcançar os objetivos.

Segundo Porter (2004) estratégia é desenvolver uma posição única e valiosa para a empresa, por meio de uma série de iniciativas diversificadas e bem integradas. Conforme Lima (2018) a estratégia faz referência à capacidade de trabalhar de forma sistêmica para ajustar a organização às condições ambientais que estão em permanente mudança, visando a continuidade da empresa.

Dessa forma, planejamento estratégico consiste em uma ferramenta organizacional, para facilitar, orientar e acelerar as mudanças na gestão do negócio (Teixeira; Canciglieri Junior, 2019). Pode-se dizer que o planejamento estratégico envolve a sobrevivência e sustentabilidade empresarial, sendo o processo de desenvolver uma abordagem sistemática para atingir os objetivos de uma organização, integrando a alocação eficiente de recursos e a criação de uma posição competitiva (Kuazaqui, 2016). Isso envolve definir metas claras, mapear as atividades necessárias e garantir que todas elas estejam alinhadas e funcionem em harmonia para garantir a longevidade da empresa, visto que é um processo contínuo e envolve um conjunto complexo de decisões a serem tomadas (Oliveira, 2023).

Assim, o planejamento estratégico é importante para o desenvolvimento da organização porque proporciona uma visão clara e direcionada do futuro. Com um planejamento estratégico bem estruturado a instituição consegue ajustar-se às transformações do ambiente externo e preservar um nível consistente de atuação ao longo do tempo. Logo, uma das metodologias que auxiliam nesse processo é a análise SWOT.

Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta versátil, aplicável em diferentes contextos. Ela permite reconhecer e identificar possíveis riscos, ao mesmo tempo em que potencializa o aproveitamento de oportunidades existentes. Suas siglas são conhecidas por: S (Strengths), W (Weaknesses), O (Opportunities) e T (Threats), também conhecida como análise FOFA em português (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) (Brugnolo, 2018). Para Kuazaqui (2016) é uma ferramenta que permite uma avaliação do ambiente interno e externo de uma empresa, possibilita o diagnóstico e a averiguação de cenários que funcionam como referência para o planejamento estratégico e gestão empresarial.

Conforme Kuazaqui (2016) a SWOT consiste em identificar os pontos fortes e fracos de uma empresa existente, de seu ambiente operacional, de seu público interno, de suas capacidades e competências e as oportunidades e ameaças do ambiente externo e variáveis incontroláveis ambientais. De forma mais detalhada Brugnolo, (2018) apresenta as quatro características de cada critério da avaliação SWOT:

- **Forças:** São os pontos fortes que a organização possui e que contribuem para sua diferenciação em relação aos concorrentes. Representam os aspectos internos que proporcionam uma vantagem sobre a concorrência e que estão sob controle da organização. Esses diferenciais podem influenciar positivamente fatores externos e contribuir

significativamente para o desenvolvimento da empresa, tanto no presente quanto no futuro. Em resumo, as forças são condições internas, presentes ou futuras, que ajudam a impulsionar o crescimento da organização.

- **Fraquezas:** São os fatores que colocam a organização em desvantagem, como problemas que enfraquecem sua performance. Estes podem envolver falhas nos procedimentos que prejudicam a eficiência e a posição competitiva da empresa. É importante que essas fraquezas sejam identificadas e corrigidas, pois estão dentro do controle da organização. Assim como as forças, não há limites para identificar fraquezas. Em resumo, fraquezas são condições internas, atuais ou futuras, que afetam negativamente o desempenho da organização.

- **Oportunidades:** Surgem quando o ambiente externo cria condições favoráveis para as empresas. Embora estejam fora do controle direto das organizações, essas situações podem, se bem aproveitadas, oferecer vantagens competitivas significativas. Em resumo, uma oportunidade é uma circunstância do ambiente externo, seja atual ou futura, que pode proporcionar uma vantagem competitiva de longo prazo para as empresas que souberem aproveitá-la.

- **Ameaças:** Ocorrem quando o ambiente externo gera condições desfavoráveis para as organizações. Essas situações estão fora do controle das empresas e, se não forem bem gerenciadas, podem afetar negativamente o negócio, causando danos. Em resumo, uma ameaça é uma circunstância do ambiente externo, seja presente ou futura, que pode comprometer o desempenho da empresa a longo prazo se a organização não estiver preparada para enfrentá-la ou minimizar seus impactos.

Logo, evidencia-se que a análise SWOT representa um dispositivo significativo para o planejamento estratégico empresarial o que permite ampla utilização, não havendo restrição de uso. Dessa forma, em um contexto escolar, a SWOT pode e deve ser implementada com o propósito de aperfeiçoar continuamente os processos educacionais e auxiliando a gestão escolar na identificação de oportunidades de tomada de decisões estratégicas e assertivas.

Gestão escolar

A gestão escolar visa gerenciar os recursos educacionais, promovendo a satisfação e apoio ao processo de aprendizagem dos alunos. Para Tachizawa e Andrade (2006) a gestão escolar abrange práticas, processos e estratégias para organizar e administrar uma instituição de ensino, garantindo que suas atividades estejam alinhadas aos objetivos educacionais, incluindo a coordenação de recursos humanos, financeiros e materiais para criar um ambiente

de aprendizado eficaz e de qualidade. Os principais aspectos da gestão escolar incluem o planejamento de metas e estratégias, a organização dos processos internos para um funcionamento eficiente, e a liderança dos gestores na motivação da equipe docente e dos alunos (Perfeito, 2007).

Dentro da gestão escolar, o planejamento estratégico é uma base importante devido ao seu método de organização. Em um ambiente com muitos jovens e muitas exigências, é primordial que o planejamento estratégico proporcione uma estrutura organizada, ajudando a definir prioridades, objetivos e garantir que as atividades e recursos estejam alinhados com o objetivo da escola (Tachizawa e Andrade, 2006).

Com um bom planejamento, a alocação de recursos, como materiais e tecnologia, é otimizada, contribuindo para uma gestão eficiente do orçamento. O planejamento também pode incluir projetos extracurriculares que enriquecem a experiência dos alunos e fomentam seu desenvolvimento pessoal e social.

Em suma, uma boa gestão escolar é importante para uma instituição de ensino, pois por meio dela é possível observar um maior desempenho entre os estudantes e profissionais presentes no local. Com uma gestão escolar eficaz, as escolas podem desenvolver um ambiente propício ao aprendizado e ao crescimento de todos os envolvidos. Além disso, uma boa gestão escolar promove a inclusão e a equidade, garantindo que todos os alunos tenham acesso às mesmas oportunidades de aprendizado e desenvolvimento.

METODOLOGIA

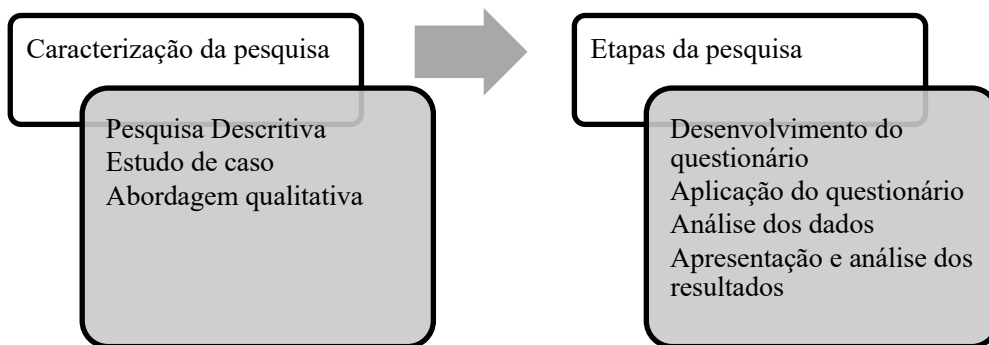
Caracterização da pesquisa

O presente trabalho consiste em um estudo de caso que, de acordo com Yin (2001) e Gil (2022) é um método de pesquisa que, em geral, utiliza dados qualitativos coletados de eventos reais, com a finalidade de explicar, explorar ou descrever fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto específico permitindo assim uma avaliação detalhada do objeto de estudo. Quanto à abordagem o estudo é caracterizado como qualitativo que segundo Soares (2019), expressa o desenvolvimento de conceitos a partir de fatos, ideias ou opiniões, e do entendimento indutivo e interpretativo que se atribui aos dados descobertos.

O trabalho também consiste em uma pesquisa descritiva que segundo Malhotra (2001), Martins, Mello e Turrioni (2013); Gil (2022) é um tipo de pesquisa que tem como foco a

descrição de eventos, fenômenos ou fatos com o objetivo proporcionar uma visão detalhada do tema a ser estudado, o que permite mapear e compreender a realidade estudada, coletando e analisando dados que apoiem na constatação de padrões, relações e particularidades no contexto investigado. A figura 01 apresenta um esquema resumido da metodologia do presente trabalho

Figura 01 – Caracterização metodológica da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

Etapas da pesquisa

Conforme mostra na figura 01 a pesquisa foi dividida em 4 etapas: desenvolvimento do questionário; aplicação do questionário; análise dos dados e apresentação dos resultados. A primeira fase representou a elaboração do questionário de perguntas abertas relacionadas as quatro características da análise SWOT, ou seja, pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. A fase de aplicação do questionário foi desenvolvida no ambiente escolar estudado de forma presencial. Ao todo, a pesquisa obteve a contribuição de 27 participantes: 20 estudantes, 4 professores e 3 responsáveis pela administração e gestão escolar.

A escola estudada possui 10 turmas, sendo quatro de 1º série, três de 2º série e três de 3º série, foram escolhidos 2 discentes de cada turma, o que totaliza 20 respondentes estudantes e permitiu a participação de todas as turmas. A pesquisa obteve resposta de todos os níveis escolares, o que mostra uma visão significativa do estudo e proporciona uma investigação considerando e ouvindo integrantes de todos os aspectos acadêmicos. Todo o procedimento de aplicação do questionário e coleta de dados foi realizado de forma individual, ou seja, os participantes eram abordados pelos responsáveis por essa pesquisa dentro do ambiente escolar, em período de intervalo, horários livres e durante o expediente do trabalho.

Após aplicação do questionário, as respostas obtidas foram analisadas e categorizadas uma a uma para a apresentação dos resultados (etapa seguinte do estudo). A avaliação das respostas ocorreu seguindo a avaliação da análise SWOT, que são critérios já pré-estabelecidos

o que permitiu a identificação dos padrões conforme cada região. A etapa seguinte e final é a apresentação e análise dos resultados conforme destacado no próximo capítulo.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados e analisados os resultados obtidos a partir das respostas coletadas durante as entrevistas. O objetivo principal é compreender as percepções do público entrevistado, destacando os pontos mais importantes que estão dentro da análise SWOT. As informações apresentadas no Quadro 01 consiste em um resumo das percepções dos entrevistados.

Quadro 01 – Resumo das Percepções dos Entrevistados

SWOT/PÚBLICO	DISCENTES	DOCENTES	GESTÃO
FORÇAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Estrutura física ● Curso técnico ● Ensino de qualidade ● Protagonismo ● Clubes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Estrutura física ● Curso técnico ● Corpo docente ● Currículo completo 	
FRAQUEZAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de verbas ● Problemas na infraestrutura ● Desorganização ● Comida pesada ● Carga horária pesada 	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de verbas ● Falta de conhecimento sobre os cursos técnicos ofertados ● Escola nova ● Falta de integração da BNCC com a área técnica 	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de verbas ● Problemas na infraestrutura ● Falta de apoio do governo ● Falta de funcionários
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ● Estrutura física ● Ensino de qualidade ● Curso técnico ● Oportunidades de estágio ● Visitas técnicas ● Parque industrial para inserção dos alunos no ambiente de trabalho 		
AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de transporte exclusivo ● Localização ● Escola desconhecida ● Governo do estado ● Tempo integral 		

Fonte: Elaboração própria

A seguir os dados contidos no Quadro 01, conforme cada categoria da análise SWOT, serão demonstrados de forma detalhada.

Pontos fortes (Strengths)

Os pontos positivos destacados por toda a comunidade escolar participante envolvem a qualidade da infraestrutura e o ensino oferecido, que se inter relacionam para promover uma educação de excelência. O ambiente escolar é seguro, acolhedor e conta com espaços bem projetados, fatores que, junto à qualificação e ao compromisso dos professores com as necessidades dos alunos, criam um cenário propício para o aprendizado. Outro aspecto valorizado foi a oferta de cursos técnicos, que desempenham papel essencial na formação dos estudantes, proporcionando uma educação mais prática e voltada para as exigências do mercado de trabalho.

No que diz respeito aos alunos, os principais pontos fortes mencionados foram os clubes da escola e o incentivo ao protagonismo estudantil. Essas iniciativas, promovidas pela gestão e professores, permitem que os alunos desenvolvam suas habilidades de forma autônoma. Os clubes funcionam como espaços para que os estudantes explorem seus interesses e talentos, sendo liderados por eles mesmos. Esse formato fortalece a cultura de protagonismo, incentivando o desenvolvimento de competências de liderança, responsabilidade e trabalho em equipe. Essa abordagem favorece a participação ativa dos discentes, ampliando suas vivências e proporcionando o desenvolvimento de novas habilidades.

Os pontos fortes destacados pelos professores e pela gestão foram o corpo docente e o currículo completo. O corpo docente, com sua experiência profissional e dedicação, cria um ambiente de aprendizado estimulante e está sempre em atualização, participando de treinamentos para se alinhar às novas metodologias educacionais. Isso garante práticas de ensino adaptadas às demandas atuais. O currículo completo, por sua vez, abrange não apenas as disciplinas tradicionais, mas também atividades que desenvolvem habilidades criativas e cognitivas, preparando os alunos para os desafios do futuro. Juntos, corpo docente e currículo formam uma experiência educacional sólida e transformadora, preparando os estudantes para o sucesso acadêmico e para as exigências do mundo atual.

Pontos fracos (Weaknesses)

As fraquezas mencionadas por todo o conjunto escolar foi a falta de verbas suficientes para suprir toda a demanda da escola, ocasionando outros problemas, tal como, a falta de materiais essenciais e de itens para ensino, como por exemplo projetores de melhor qualidade

e mais atualizados as novas tecnologias, materiais de higiene e limpeza, e a falta de manutenção de equipamentos estruturais ao funcionamento escolar como portas das salas, banheiros e ar-condicionado.

Os pontos fracos mencionados pelos discentes incluem alguns desafios relacionados à organização escolar, como a falta de avisos prévios, a agitação excessiva dos alunos nas salas de aula e nos corredores, bem como a desordem durante o horário das refeições. Outro fator apontado consiste na quantidade de atividades extra em sala de aula solicitadas pelos docentes, visto que os alunos consideram os trabalhos extensos e que necessitam de muito tempo para serem desenvolvidos. Essa situação, implica em outra fraqueza mencionada, que é a carga horária pesada, visto que corresponde a uma escola de tempo integral, as aulas são iniciadas às 07:30h e finalizadas às 17h, totalizando 9 horários de aula, cada um de 50 minutos. Essa carga horária intensa, influencia no tempo em que os estudantes possuem para realizar atividades enviadas para casa, não conseguindo também conciliar os estudos com a vida social, gerando cansaço mental e físico. Um outro fator apresentado nas entrevistas com os alunos foi a alimentação da escola, que não atende às expectativas em termos de qualidade e quantidade.

As desvantagens citadas pelos professores foram a falta de conhecimento sobre o que são os cursos técnicos (planejamento e controle da produção ou PCP e informática) ofertados pela instituição, com muitos discentes ingressando sem compreender a realidade e o funcionamento dessas modalidades. Diante dessa falta de entendimento sobre os cursos técnicos com o passar do tempo os discentes, por não se identificarem, se sentem desmotivados a continuar pois não era o que eles imaginaram inicialmente, principalmente o curso de PCP, não trazendo muitos interessados para a área. O fato da escola ser recém-inaugurada no município (3 anos de funcionamento), pouco conhecida e a falta de integração dos cursos técnicos com as matérias da Base Nacional Comum Curricular influência nas fraquezas apontadas.

Os problemas citados pela gestão escolar foram a falta de apoio do governo, que não disponibiliza recursos suficientes para toda a demanda da instituição escolar, o que ocasiona em um outro ponto fraco citado, que é a falta de funcionários na escola, uma vez que pela dimensão da escola, a mesma necessitaria de mais funcionários para atender a todas as demandas escolares e acaba deixando a gestão e os funcionários existentes na escola sobrecarregados.

Pontos fracos (Weaknesses)

As oportunidades identificadas representam fatores externos que podem ser favoráveis à escola e contribuir para seu crescimento, melhoria e sucesso. Foram elas, a estrutura física e a qualidade de ensino, que como citados anteriormente são de excelência e diferente das demais escolas existentes no município.

Outro ponto citado foi o curso técnico ofertado pela escola, que geram outras oportunidades, como oportunizando a inserção no mercado de trabalho, visitas técnicas para conhecer melhor os processos das empresas unindo assim a prática com a Teoria. Com isso os alunos têm uma maior possibilidade de inserção no mercado de trabalho ao concluírem o ensino médio por já terem uma formação técnica.

Ameaças (Threats)

Uma das ameaças identificadas foi a falta de transporte exclusivo para a escola. Como a escola não conta com transporte próprio, ela depende dos ônibus oferecidos pelo município ou pelo estado, isso impacta diretamente os horários de entrada e saída dos estudantes, uma vez que os ônibus seguem rotas que atendem outras escolas no centro da cidade antes de se dirigirem à instituição, o que resulta em atrasos frequentes. Além disso, o transporte escolar oferecido não atende plenamente às necessidades dos estudantes, o que compromete a logística dos discentes.

A localidade da escola também é apontada como um obstáculo, visto que é distante do centro da cidade e não há muitos estabelecimentos nas proximidades e nem transporte público advindos de outras regiões, o que dificulta o acesso dos alunos e faz com que a escola seja desconhecida por muitos. Esse desconhecimento prejudica a adesão de novas matrículas e pode influenciar também na confiança dos pais em relação a segurança oferecida pela instituição. O lugar onde a escola está localizada também possui muita vegetação em seu entorno e não existem muitas rondas policiais pelas redondezas do bairro onde ela está situada, o que acaba gerando insegurança para os pais.

Além dos pontos já citados, o tempo integral também foi apontado como ameaça, visto que muitos dos estudantes têm medo de enfrentar uma escola em tempo integral, fazendo com que não ingressem na escola ou que ocorram muitas desistências no decorrer dos 3 anos de estudo (tempo de conclusão do ensino médio juntamente com o curso técnico), pois acham que estudar o dia todo é muito cansativo e alguns dos estudantes também precisam sair da escola

para auxiliar os pais em atividades domésticas. Observa-se também, que dado o formato de tempo integral da escola, seria importante um maior suporte para os alunos, para que consigam se manter no ritmo e nas exigências do ensino médio integral durante os três anos.

Por fim, o governo estadual também foi apontado como um desafio. A escola enfrenta dificuldades constantes relacionadas à falta de investimentos e apoio humano adequado as atividades internas. Existem preocupações em relação às demandas financeiras e falta de recursos humanos, o que impacta na capacidade da instituição de atender à demanda de forma mais rápida

Proposições de melhoria

De acordo com os dados obtidos, é possível elaborar propostas de melhoria que visem corrigir as fragilidades identificadas e potencializar os pontos fortes da instituição. A seguir serão apresentadas algumas sugestões que estão dentro do alcance da escola e que podem ser implementadas para solucionar algumas das dificuldades e promover melhorias para o ambiente educacional:

- A instituição deve promover campanhas de informação e preparação no começo de cada ano letivo, por meio de caravanas em outras escolas para explicar sobre os cursos e tornar a escola mais reconhecida na cidade em que está inserida.
- Promover palestras e atividades interativas pode ajudar a esclarecer dúvidas e enriquecer o conhecimento dos estudantes sobre as áreas de estudo, permitindo que façam escolhas mais informadas e que estejam em sintonia com seus interesses.
- Incentivar a conscientização da comunidade escolar sobre o uso adequado dos materiais é fundamental para promover a sustentabilidade e preservar os recursos da escola. Isso envolve educar alunos, professores e funcionários para utilizar os materiais de forma responsável, evitando desperdícios e danos, por meio de ações como treinamentos, campanhas de conscientização e estabelecimento de normas claras de uso.
- Uma proposta para melhorar a organização escolar é implementar um sistema de gestão estruturado, com processos e responsabilidades bem definidos. Isso inclui a criação de um calendário acadêmico detalhado, com prazos claros para atividades e eventos, além de melhorar a comunicação interna por meio de reuniões regulares e plataformas digitais. A capacitação dos colaboradores e o uso de ferramentas tecnológicas também são essenciais para otimizar a organização e promover um ambiente escolar mais eficiente e produtivo. Essas ações podem

trazer melhorias significativas para a gestão escolar e beneficiar toda a comunidade educacional.

Com essas ações é possível transformar a instituição em um ambiente mais eficaz, capaz de promover uma educação de qualidade e se adaptar às necessidades escolares. Isso resulta em uma gestão mais eficiente, onde todos os envolvidos possam desempenhar seu papel de forma mais organizada e integrada, contribuindo para o sucesso acadêmico e o bem-estar de todos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo utilizar a ferramenta SWOT na gestão escolar de uma escola de ensino médio profissionalizante em tempo integral. Assim, envolveu a participação de alunos, funcionários, docentes e gestão para a identificação dos pontos internos da instituição, forças e fraquezas, e os pontos externos, oportunidades e ameaças.

Por meio da análise realizada algumas considerações importantes foram apontadas as quais podem ser utilizadas nas demandas futuras da escola estudada proporcionando melhorias no processo educacional da comunidade escolar.

Os resultados evidenciam que mesmo com as limitações enfrentadas, como a falta de incentivos financeiros, situações relacionadas a integração curricular com a área técnica, localização da escola e situações de poucos materiais pedagógicos, observa-se na escola pontos positivos. A qualidade educacional, a oferta de cursos profissionalizantes, a capacitação docente e protagonismo estudantil representam uma construção relevante as exigências do mercado de trabalho e ao perfil profissional dos discentes.

Dessa forma, o estudo ressalta o quanto é importante a inserção de um planejamento estratégico alinhado as características do segmento escolar valorizando e assegurando que a educação seja um pilar fundamental à construção de uma sociedade promissora e que as decisões tomadas sejam as mais coerentes para o desenvolvimento estudantil.

Para estudos futuros, é essencial aumentar o número de participantes e expandir a análise para outras instituições de ensino integral. Isso permitirá uma visão mais abrangente e comparativa, possibilitando identificar diferenças e semelhanças entre os contextos e práticas de diferentes escolas. Com uma amostra maior e uma diversidade de instituições, será possível gerar resultados mais consistentes e aprofundados, contribuindo para conclusões mais específicas e relevantes, que possam oferecer insights mais completos sobre o tema em questão.

Por fim a matriz SWOT oferece uma visão clara e estruturada dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, é uma ferramenta eficiente no planejamento estratégico da escola. Quando aplicada de forma democrática, envolvendo a participação de diferentes membros da comunidade escolar, ela contribui para a criação de um ambiente mais participativo, colaborativo e inclusivo, favorecendo decisões mais alinhadas às necessidades de todos os envolvidos e promovendo maior eficácia nas ações planejadas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Maria C. M. NASCIMENTO, Edinardo A. A importância da análise Swot na gestão escolar da EEMTI Huet Arruda. **Ensino em perspectivas**, Fortaleza, v.4 n. 1.

Disponível em: <

<https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/11642>>. Acesso em 17 out 2024.

BRUGNOLO, Mariano Filho. Gestão estratégica de negócios. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7º. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

KUAZAQUI, Edmir. Planejamento Estratégico. São Paulo, SP : Cengage, 2016.

LIMA, Joilson Souza de. O Planejamento Estratégico como Ferramenta de Gestão. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ed. 03, v. 03, p. 58-69, Março de 2018. Disponível em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/planejamento-estrategico>>. Acesso em 18 out 2024.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 3 .ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARTINS, R. A.; MELLO, C. H. P.; TURRIONI, J. B. **Guia para elaboração de monografia e TCC em engenharia de produção**. Editora Atlas SA, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. - 35. ed. - Barueri : Atlas, 2023.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político pedagógico da escola. 9ª ed. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2018.

PERFEITO, Cátia D. F. Planejamento Estratégico como Instrumento de Gestão Escolar. **Revista Educação Brasileira**, Brasília, v. 29, n.58 e 59, p. 49-61, jan./dez. 2007.

PORTER, Michael. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Disponível em: <https://books.google.com/books/about/Estratégia_Competitiva_Técnicas_Para_A.html?id=SxvCKIh706gC>. Acesso em: 26 jan. 2025.

SOARES, Simaria J. Pesquisa científica: Uma abordagem sobre o método qualitativo. **Revista Ciranda**, v. 3 n. 1 Jan. 2019/2020.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio B. de. Gestão de Instituições de Ensino. 4. ed. Ver. e Ampl. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TEIXEIRA, Rafael; CANCEGLIERI JUNIOR, Osiris. How to make strategic planning for corporate sustainability? **Journal of Cleaner Production**. v. 230, P. 1421-143, 2019. Disponível em: <https://e-tarjome.com/storage/panel/fileuploads/2019-08-19/1566198283_E12532-e-tarjome.pdf> Acesso em: 16 out. 2024.

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