

## **CAPÍTULO 8**

### **A ANÁLISE SWOT EM INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS: TECNOLOGIAS DIGITAIS, HUMANIZAÇÃO E DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS**

**Lelhamar Ferreira Lopes Ferro**

Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University.

#### **RESUMO**

O presente paper discute a aplicação da matriz SWOT no âmbito da gestão educacional contemporânea, destacando como a identificação de pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças pode contribuir para decisões mais assertivas em escolas e universidades inseridas em um contexto altamente tecnológico. O estudo fundamenta-se em pesquisa bibliográfica, abordando autores que tratam de planejamento estratégico, gestão escolar, tecnologias educacionais e humanização nas práticas pedagógicas. Considerando que as instituições enfrentam desafios relacionados não apenas às inovações tecnológicas, mas também à necessidade de preservar relações humanas sensíveis, acolhedoras e éticas, a análise SWOT torna-se uma ferramenta que permite alinhar avanços tecnológicos às demandas socioemocionais de estudantes e profissionais. A metodologia consiste na análise conceitual e na articulação de diferentes perspectivas teóricas sobre gestão educacional. Os resultados indicam que a matriz SWOT possui potencial significativo para orientar processos de gestão que buscam integrar inovação, qualidade, inclusão e humanização. Conclui-se que a ferramenta, quando utilizada com intencionalidade e visão crítica, fortalece a escola como espaço de desenvolvimento integral, considerando tanto aspectos estruturais quanto emocionais da vida escolar.

**PALAVRAS-CHAVE:** Educação. Gestão escolar. SWOT. Tecnologia. Humanização.

#### **INTRODUÇÃO**

As instituições educacionais contemporâneas enfrentam desafios complexos decorrentes da transformação tecnológica, da mudança nos perfis estudantis e da necessidade crescente de uma gestão escolar humanizada e estratégica. As escolas, antes organizadas a partir de estruturas rígidas e lineares, hoje convivem com fluxos acelerados de informação, metodologias ativas e demandas emocionais dos estudantes. Nesse cenário, torna-se necessário adotar ferramentas de planejamento capazes de orientar decisões, otimizar recursos e promover ambientes educativos que integrem tecnologia, inovação e sensibilidade humana.

Entre essas ferramentas destaca-se a matriz SWOT, que tem sido amplamente utilizada no campo da administração e, mais recentemente, adaptada para o contexto escolar. Para Chiavenato (2014), o planejamento estratégico constitui um processo contínuo de análise e adaptação que permite às organizações desenvolverem ações alinhadas às transformações do ambiente. A abordagem SWOT, ao integrar fatores internos e externos, possibilita às instituições educacionais compreenderem sua própria realidade de maneira mais objetiva e fundamentada.

Além disso, o debate sobre gestão educacional não pode ignorar a importância da humanização. Em um contexto marcado pelo uso constante de tecnologias, a escola precisa equilibrar inovação com acolhimento. A humanização envolve reconhecer o estudante em sua integralidade, valorizando aspectos emocionais, culturais e sociais, e criando ambientes de aprendizagem sensíveis e empáticos. Como afirma Kenski (2012), a tecnologia transforma relações e práticas, mas “não substitui a mediação humana, essencial no processo educativo”.

Assim, o presente paper tem como objetivo analisar a aplicação da matriz SWOT às instituições educacionais, considerando as especificidades do contexto tecnológico contemporâneo e a necessidade de práticas de gestão humanizadas. A metodologia consiste em revisão bibliográfica e análise crítica de autores da área. O desenvolvimento está organizado em duas seções principais: discussão teórica sobre a SWOT e análise de sua aplicação prática em escolas e universidades que vivenciam desafios tecnológicos e humanos.

## **A MATRIZ SWOT E A GESTÃO EDUCACIONAL CONTEMPORÂNEA**

A matriz SWOT — *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* — constitui uma ferramenta analítica que permite a compreensão estratégica de uma organização. Ela auxilia gestores a identificar variáveis internas (pontos fortes e fracos) e externas (oportunidades e ameaças), facilitando decisões e políticas de melhoria contínua. Segundo Kotler e Keller (2012), a SWOT é um “instrumento essencial para diagnosticar cenários e apoiar o desenvolvimento de estratégias sustentáveis”.

No ambiente escolar, a matriz SWOT ganha relevância por permitir que gestores consigam visualizar, de maneira organizada, os desafios que atravessam processos pedagógicos, administrativos e humanos. Em contextos tecnológicos, essa ferramenta possibilita a análise de como a tecnologia se integra ao projeto pedagógico e à gestão institucional.

Além disso, a humanização, cada vez mais discutida no campo educacional, deve ser considerada na análise SWOT como um elemento que atravessa todas as dimensões da escola. Acolhimento emocional, comunicação sensível, relações pedagógicas respeitadas e atenção à diversidade tornam-se critérios essenciais para compreender pontos fortes, fragilidades e ameaças relacionadas à cultura escolar.

Costa e Silva (2023), ao analisarem a aplicação da matriz SWOT na educação infantil, afirmam que a ferramenta permite “uma visão ampliada do cotidiano escolar, revelando aspectos que muitas vezes passam despercebidos na rotina institucional”. Essa observação reforça a ideia de que a SWOT não se restringe ao planejamento formal, mas atua como instrumento reflexivo e crítico.

## **ANÁLISE SWOT NA ESCOLA INSERIDA NO CONTEXTO DIGITAL E HUMANIZADO**

A presença das tecnologias digitais modifica profundamente o ambiente escolar, criando novas dinâmicas de aprendizagem, interação e gestão. Kenski (2012) destaca que vivemos em uma sociedade hiperconectada, marcada por um ritmo acelerado de circulação da informação, o que altera significativamente as práticas pedagógicas e as relações humanas no cotidiano escolar. Dessa forma, ao aplicar a análise SWOT nas instituições educacionais, é fundamental considerar não apenas a incorporação de recursos tecnológicos, mas também os processos de humanização que atravessam o trabalho escolar.<sup>5</sup>

No que se refere aos pontos fortes, observa-se que muitas escolas contam com uma infraestrutura tecnológica robusta, composta por laboratórios, plataformas de ensino e ambientes virtuais que favorecem práticas inovadoras. Além disso, a presença de um corpo docente capacitado para utilizar tecnologias de maneira pedagógica amplia as possibilidades de aprendizagem. Projetos que integram metodologias ativas e recursos digitais, aliados a ambientes humanizados de escuta, acolhimento e valorização da diversidade, representam elementos que fortalecem a instituição. Também se destaca a existência de processos de comunicação mais fluidos entre professores, estudantes e famílias, o que contribui para uma relação escolar mais próxima e sensível. A humanização, nesse contexto, torna-se uma força essencial, à medida que a escola reconhece as necessidades emocionais e culturais dos estudantes e cria espaços de convivência que favorecem o bem-estar.

Por outro lado, a análise dos pontos fracos revela fragilidades que interferem diretamente no uso consciente e significativo das tecnologias. Entre elas, destaca-se a falta de formação continuada que permita ao docente integrar a tecnologia de forma crítica e pedagógica, bem como a resistência à inovação por parte de alguns profissionais. Soma-se a isso a desigualdade de acesso à internet, que afeta a participação de muitos estudantes, e a ausência de políticas institucionais voltadas ao cuidado emocional e à saúde mental. Em alguns casos, observa-se ainda o uso excessivo de tecnologias sem intencionalidade pedagógica, o que compromete a qualidade das práticas. Moran (2015) enfatiza que a inovação educacional exige uma “integração equilibrada entre tecnologias, metodologias e objetivos formativos”, e a falta desse equilíbrio caracteriza uma fragilidade recorrente no contexto escolar.

No campo das oportunidades, percebe-se que o cenário de evolução tecnológica abre possibilidades significativas. Programas governamentais de inovação e inclusão digital, parcerias com empresas tecnológicas, a ampliação de metodologias ativas e do ensino híbrido, bem como investimentos na formação docente focada em competências tecnológicas e socioemocionais, representam caminhos promissores. Além disso, a criação de políticas institucionais voltadas para a humanização e para o bem-estar escolar emerge como oportunidade para fortalecer vínculos, melhorar o clima institucional e favorecer uma aprendizagem mais significativa.

Por fim, a análise das ameaças evidencia desafios que podem comprometer tanto o uso das tecnologias quanto a preservação das relações humanas. Entre essas ameaças, destacam-se as instabilidades das políticas públicas e os cortes de investimento, a crescente concorrência com plataformas digitais de ensino, a sobrecarga emocional de professores e estudantes e o uso indiscriminado de tecnologias sem finalidade pedagógica clara. Também se observa o agravamento das desigualdades digitais e sociais, que impactam diretamente o acesso e a permanência dos estudantes. A desumanização das relações escolares — provocada pela automatização excessiva ou pela pressão por desempenho — constitui um risco que precisa ser enfrentado com intencionalidade e planejamento, reforçando a importância de práticas que conciliem inovação tecnológica e sensibilidade humana.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise desenvolvida permite concluir que a matriz SWOT é uma ferramenta estratégica poderosa para instituições educacionais que vivem um período de intensas transformações tecnológicas e humanas. Ao identificar pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, a escola consegue visualizar sua realidade de modo mais amplo e estruturar ações que promovam inovação e fortalecimento institucional. Além disso, observou-se que a humanização deve ser elemento central nesse processo, uma vez que a tecnologia, por si só, não garante aprendizagem significativa.

Conclui-se, portanto, que a integração entre tecnologia, planejamento estratégico e humanização é fundamental para que escolas e universidades desenvolvam práticas pedagógicas coerentes com as demandas contemporâneas e capazes de promover ambientes educativos mais sensíveis, inclusivos e transformadores.

## **REFERÊNCIAS**

Chiavenato, I. (2014). *Introdução à teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Costa, G. S.; Silva, M. F. (2023). *Matriz SWOT como ferramenta estratégica para a gestão da educação infantil*. ResearchGate Publications.

Kenski, V. M. (2012). *Tecnologias e ensino: o novo ritmo da informação*. Campinas, SP: Papirus.

Kotler, P.; Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson.

Moran, J. (2015). *Metodologias ativas para uma educação inovadora*. São Paulo: Papirus.