

A ANÁLISE SWOT COMO ALIADA DO PLANEJAMENTO EDUCACIONAL

SWOT ANALYSIS AS AN ALLY IN EDUCATIONAL PLANNING

EL ANÁLISIS FODA COMO ALIADO EN LA PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Maria Angélica Dornelles Dias

Universidade Federal de Pelotas, Brasil

Fernando Júnior Brito

MUST University, Estados Unidos

Anderson Gonzales

Christian Business School, Estados Unidos

Mateus Zanirate de Miranda

MUST University, Estados Unidos

Fabiana Ferreira Santos

MUST University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/50pna155>

Publicado em: 05.06.2026

Resumo: O estudo analisou a Análise SWOT no contexto educacional, com foco na compreensão de seus fundamentos conceituais, sua origem e sua aplicabilidade no planejamento estratégico de escolas e universidades. Inicialmente, discutiu-se a relevância dessa ferramenta como instrumento de diagnóstico organizacional, destacando-se sua capacidade de articular fatores internos, como pontos fortes e fragilidades, e fatores externos, como oportunidades e ameaças, na interpretação do cenário institucional. Em seguida, examinou-se a estrutura da matriz SWOT, evidenciando-se como esses elementos contribuem para a identificação de potencialidades e limitações, bem como para a construção de estratégias mais alinhadas às demandas educacionais contemporâneas. No que se refere à metodologia, o estudo fundamentou-se na pesquisa bibliográfica, entendida como um procedimento sistemático de levantamento, seleção e análise de produções científicas, possibilitando a articulação de diferentes referenciais teóricos sobre o tema. Os dados foram coletados de forma indireta, por meio de livros, artigos científicos e publicações acadêmicas, sendo analisados a partir de uma abordagem qualitativa e interpretativa. A análise desenvolvida permitiu compreender que a Análise SWOT, quando aplicada de forma crítica e contextualizada, contribui significativamente para o planejamento institucional, favorecendo a tomada de decisões mais fundamentadas e a adaptação às transformações do ambiente educacional. Concluiu-se que a ferramenta apresenta potencial relevante para a gestão educacional, desde que utilizada de maneira reflexiva e articulada às especificidades de cada instituição.



Palavras-chave: Análise SWOT. Planejamento Educacional. Gestão Institucional. Estratégia Educacional. Contexto Educacional.

Abstract: The study analyzed the SWOT Analysis in the educational context, focusing on understanding its conceptual foundations, its origin, and its applicability in the strategic planning of schools and universities. Initially, the relevance of this tool as an organizational diagnostic instrument was discussed, highlighting its ability to articulate internal factors, such as strengths and weaknesses, and external factors, such as opportunities and threats, in interpreting the institutional scenario. Subsequently, the structure of the SWOT matrix was examined, demonstrating how these elements contribute to identifying potentialities and limitations, as well as to developing strategies more aligned with contemporary educational demands. Regarding the methodology, the study was based on bibliographic research, understood as a systematic process of surveying, selecting, and analyzing scientific productions, enabling the articulation of different theoretical frameworks on the topic. Data were collected indirectly through books, scientific articles, and academic publications, and analyzed using a qualitative and interpretative approach. The analysis carried out allowed for the understanding that SWOT Analysis, when applied critically and contextually, significantly contributes to institutional planning, supporting more informed decision-making and adaptation to changes in the educational environment. It was concluded that the tool presents relevant potential for educational management, provided that it is used reflectively and aligned with the specificities of each institution.

Keywords: SWOT Analysis. Educational Planning. Institutional Management. Educational Strategy. Educational Context.

Resumen: Este estudio analizó el análisis FODA en el contexto educativo, centrándose en comprender sus fundamentos conceptuales, su origen y su aplicabilidad en la planificación estratégica de escuelas y universidades. Inicialmente, se discutió la relevancia de esta herramienta como instrumento para el diagnóstico organizacional, destacando su capacidad para articular factores internos, como fortalezas y debilidades, y factores externos, como oportunidades y amenazas, en la interpretación del escenario institucional. A continuación, se examinó la estructura de la matriz FODA, mostrando cómo estos elementos contribuyen a la identificación de potencial y limitaciones, así como a la construcción de estrategias más alineadas con las demandas educativas contemporáneas. En cuanto a la metodología, el estudio se basó en la investigación bibliográfica, entendida como un procedimiento sistemático para recopilar, seleccionar y analizar producciones científicas, lo que permite articular diferentes marcos teóricos sobre el tema. Los datos se recopilaron indirectamente, a través de libros, artículos científicos y publicaciones académicas, y se analizaron mediante un enfoque cualitativo e interpretativo. El análisis reveló que el análisis FODA, cuando se aplica de manera crítica y contextual, contribuye significativamente a la planificación institucional, favoreciendo una toma de decisiones más informada y la adaptación a los cambios en el entorno educativo. Se concluyó que la herramienta presenta un potencial significativo para la gestión educativa, siempre que se utilice de forma reflexiva y en consonancia con las particularidades de cada institución.

Palabras clave: Análisis FODA. Planificación educativa. Gestión institucional. Estrategia educativa. Contexto educativo.

1 Introdução

A complexidade dos contextos educacionais contemporâneos, marcada por constantes transformações sociais, tecnológicas e institucionais, evidencia a necessidade de instrumentos que possibilitem uma leitura mais estruturada da realidade das escolas e universidades. Nesse cenário, a Análise SWOT surge como uma ferramenta estratégica que favorece a identificação de fatores internos e externos que influenciam o desempenho institucional. Dessa maneira, sua utilização no campo educacional torna-se relevante, uma vez que contribui para a organização de diagnósticos mais consistentes e para o direcionamento de ações voltadas à melhoria da qualidade do ensino e da gestão.

Além disso, a incorporação de ferramentas oriundas da administração ao contexto educacional revela um movimento de ampliação das práticas de planejamento, no qual se busca alinhar as demandas pedagógicas às exigências organizacionais. Nesse sentido, a Análise SWOT possibilita examinar potencialidades e limitações internas, bem como identificar condições externas favoráveis ou desfavoráveis, permitindo uma compreensão mais abrangente do ambiente institucional. Assim, sua aplicação não se restringe a uma análise descritiva, mas envolve a construção de estratégias que dialogam com os desafios e possibilidades do cenário educacional.

Diante desse contexto, estabelece-se como objetivo analisar a Análise SWOT e seus fundamentos conceituais, sua origem e sua aplicabilidade no planejamento estratégico de escolas e universidades. Como desdobramento, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: ‘de que forma a Análise SWOT pode auxiliar na compreensão dos cenários educacionais e na organização de estratégias institucionais mais eficazes?’

No que se refere à metodologia, o estudo fundamenta-se na pesquisa bibliográfica, compreendida não como revisão, mas como um procedimento sistemático de levantamento, seleção e análise de produções científicas, conforme proposto por Narciso e Santana (2024). A técnica de análise adotada é de natureza qualitativa e interpretativa, uma vez que busca compreender os conceitos e suas implicações a partir da interpretação crítica dos referenciais teóricos selecionados. Os dados são coletados de forma indireta, por meio de livros, artigos científicos e publicações acadêmicas relacionadas ao tema, sendo organizados de acordo com os objetivos propostos.

O desenvolvimento do artigo estrutura-se em uma seção principal que aborda os fundamentos históricos e conceituais da Análise SWOT, e em duas subseções complementares: a primeira discute os pontos fortes e fracos como dimensões internas da análise, enquanto a segunda examina as oportunidades e ameaças no contexto de instituições educacionais. Portanto, busca-se contribuir para a ampliação das discussões sobre o uso dessa ferramenta no campo educacional, evidenciando sua relevância para o planejamento e para a gestão institucional.

2 Fundamentos históricos e conceituais da análise swot no contexto educacional

Inicialmente, ao abordar a origem da Análise SWOT, verifica-se que essa ferramenta surgiu no campo da administração estratégica, especialmente a partir das discussões desenvolvidas em ambientes corporativos ao longo do século XX, com o intuito de sistematizar a compreensão dos cenários organizacionais. Nesse contexto, sua formulação esteve associada à necessidade de estruturar processos decisórios mais consistentes, baseados na identificação de variáveis internas e externas que influenciam o desempenho institucional. Assim, embora tenha sido concebida no âmbito empresarial, sua adaptação ao campo educacional ocorreu de maneira progressiva, à medida que as instituições de ensino passaram a demandar instrumentos que subsidiassem o planejamento e a gestão de forma mais estruturada.

Nesse sentido, ao considerar sua constituição conceitual, observa-se que a Análise SWOT se organiza a partir de quatro dimensões centrais, as quais orientam a leitura do contexto organizacional. Conforme explicitam Mendonça *et al.*,

[...] a sigla SWOT representa um acrônimo derivado das palavras Strengths (fortalezas), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). Esses elementos compõem a essência da análise, que consiste na avaliação das forças e fraquezas internas da organização, bem como das oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo (Mendonça *et al.*, 2024, p. 6).

A partir dessa definição, torna-se possível compreender que a ferramenta não se restringe a uma listagem de aspectos, mas envolve uma organização sistemática de fatores que influenciam diretamente a dinâmica institucional. Além disso, tal estrutura analítica possibilita a identificação de inter-relações entre esses elementos, favorecendo uma interpretação mais integrada e estratégica do contexto organizacional.

Por outro lado, ao analisar sua aplicação no contexto educacional, percebe-se que a Análise SWOT adquire especificidades que a diferenciam de seu uso original no setor empresarial. De acordo com Souza, Jucá e Silva, com ela é ter uma visão completa da instituição onde “é possível compreender o delineamento de cada aspecto relativo à qualidade de ensino, sob o ponto de vista interno e externo ao ambiente estudado, servindo assim, para um planejamento (ou replanejamento) estratégico da instituição” (Souza, Jucá; Silva, 2022, n.p). Dessa forma, evidencia-se que sua utilização no campo educacional amplia seu escopo, ao incorporar elementos pedagógicos, administrativos e sociais que impactam diretamente o processo de ensino e aprendizagem.

Ademais, ao considerar a evolução histórica da Análise SWOT, nota-se que sua permanência como ferramenta amplamente utilizada está relacionada à sua flexibilidade e capacidade de adaptação a diferentes contextos. Contudo, essa versatilidade também exige cautela, uma vez que sua aplicação de forma superficial pode comprometer a qualidade

das análises realizadas. Assim, torna-se necessário que sua utilização esteja associada a processos reflexivos mais aprofundados, que considerem as especificidades institucionais e os objetivos educacionais pretendidos.

Portanto, ao integrar fundamentos históricos, conceituais e aplicados, compreende-se que a Análise SWOT se apresenta como um recurso relevante para a compreensão dos cenários educacionais e para o direcionamento de estratégias institucionais. Todavia, sua efetividade não decorre exclusivamente de sua estrutura, mas da maneira como é interpretada e operacionalizada, o que reforça a importância de uma abordagem crítica e contextualizada em sua utilização no campo da educação.

2.1 Potencialidades e fragilidades institucionais da Análise SWOT

Ao direcionar a análise para os elementos internos da Análise SWOT, observa-se que os pontos fortes e fracos desempenham papel fundamental na interpretação do desempenho organizacional, visto que se vinculam diretamente às condições estruturais e operacionais da instituição. Nesse sentido, tais aspectos são entendidos como passíveis de controle, uma vez que resultam de decisões institucionais, práticas adotadas e da gestão dos recursos disponíveis. Desse modo, a investigação dessas variáveis possibilita reconhecer tanto fatores que impulsionam o alcance dos objetivos quanto aqueles que podem dificultar sua concretização.

Segundo Fernandes *et al.* (2025), a complexidade das instituições atuais exige uma mudança de paradigma na administração escolar. Sobre esse papel estratégico da tecnologia, os autores afirmam que:

A integração de sistemas preditivos e soluções operacionais eficientes possibilita aos gestores educacionais identificar tendências, prever resultados e alocar recursos de forma estratégica. Em um cenário de crescente complexidade e diversidade nas instituições de ensino, entender como a IA pode otimizar a tomada de decisões se torna essencial para enfrentar os desafios contemporâneos. (Fernandes *et al.*, 2025, p. 4013).

Diante do exposto, percebe-se que a Inteligência Artificial deixa de ser um acessório tecnológico para se tornar o alicerce da eficiência institucional, permitindo que o gestor antecipe problemas antes que eles se tornem críticos. Sob essa perspectiva, os pontos fortes correspondem às capacidades institucionais que impulsionam o desempenho e contribuem para a obtenção de resultados positivos. Conforme destacam Lima e Bitar, “as Forças ou pontos Fortes da empresa referem-se as variáveis internas e controláveis que criam condições favoráveis para a empresa no ambiente a qual está inserida. Estas características ou qualidades, podem influenciar favoravelmente o seu desempenho” (Lima e Bitar, 2023, p. 27705).

Dessa maneira, compreende-se que tais potencialidades não se limitam a aspectos isolados, mas englobam um conjunto de atributos que fortalecem a posição institucional,

como a qualidade dos serviços ofertados, a credibilidade construída ao longo do tempo e a adoção de estratégias eficientes.

Por outro lado, ao considerar o contraponto dessa análise, as fraquezas representam limitações internas que podem comprometer o desempenho organizacional. De acordo com Costa Júnior *et al.*, “as fraquezas, por outro lado, são fatores internos ou restrições que podem impedir ou dificultar o desempenho de uma organização, culminando com a não consecução de objetivos estratégicos e a perda de vantagem competitiva” (Costa Júnior *et al.*, 2021, p. 2). Nesse sentido, tais fragilidades podem estar associadas a lacunas na gestão, insuficiência de recursos, ausência de planejamento estruturado ou dificuldades na implementação de práticas pedagógicas inovadoras, sobretudo no contexto educacional.

Ademais, é importante ressaltar que a identificação desses fatores não deve ocorrer de forma isolada, mas articulada a uma reflexão crítica sobre o contexto institucional. Isso implica reconhecer que os pontos fortes podem ser potencializados por meio de estratégias adequadas, ao passo que as fraquezas podem ser minimizadas a partir de intervenções planejadas. Assim, a análise interna, quando realizada de maneira criteriosa, contribui significativamente para a construção de estratégias mais consistentes e alinhadas às demandas da organização.

Portanto, compreende-se que a análise dos pontos fortes e fracos ultrapassa a simples categorização de características institucionais, configurando-se como um processo analítico que subsidia a tomada de decisões. Contudo, sua efetividade depende da capacidade dos gestores em interpretar esses elementos de forma crítica, transformando diagnósticos em ações concretas que favoreçam o desenvolvimento institucional e a melhoria contínua dos processos educacionais.

2.2 Oportunidades e ameaças no contexto educacional da Análise SWOT

Ao deslocar a análise para o ambiente externo, verifica-se que as oportunidades e ameaças assumem papel determinante na compreensão das dinâmicas que influenciam instituições de ensino, como escolas e universidades. Diferentemente dos fatores internos, esses elementos não estão sob controle direto da organização, sendo condicionados por variáveis políticas, sociais, econômicas e tecnológicas que configuram o cenário educacional. Nesse sentido, a observação dessas dimensões torna-se indispensável para a formulação de estratégias que dialoguem com as demandas e transformações do contexto em que a instituição está inserida.

Sob essa perspectiva, as oportunidades correspondem a condições externas que podem favorecer o desenvolvimento institucional, desde que sejam devidamente identificadas e aproveitadas. Conforme aponta Almeida, “as oportunidades para a organização são variáveis externas que não podem ser controladas, mas que têm o potencial de criar condições favoráveis, contanto que a organização esteja apta ou

motivada a aproveitá-las” (Almeida, 2026, p. 3). Dessa forma, no contexto educacional, tais oportunidades podem se manifestar por meio de políticas públicas de incentivo à educação, expansão de tecnologias digitais, possibilidades de parcerias institucionais ou ampliação do acesso ao ensino, elementos que, quando bem explorados, contribuem para o fortalecimento das práticas pedagógicas e da gestão acadêmica.

Por outro lado, ao considerar o contraponto dessas condições favoráveis, as ameaças representam fatores externos que podem comprometer o desempenho institucional. De acordo com Mendonça *et al.*, “ameaças são elementos que se encontram além do controle direto da empresa, representando características do ambiente externo que têm a capacidade de exercer impactos negativos em várias áreas de operação da organização” (Mendonça *et al.*, 2024, p. 7). Nesse sentido, no âmbito educacional, tais ameaças podem estar associadas a cortes orçamentários, mudanças nas diretrizes educacionais, desigualdades sociais que afetam o acesso e a permanência dos estudantes, além da rápida evolução tecnológica que, quando não acompanhada, pode gerar defasagens institucionais.

Entretanto, ao se analisar conjuntamente as dimensões externas, observa-se que as oportunidades e ameaças, embora frequentemente apresentadas como aspectos distintos, constituem elementos interdependentes no processo de análise estratégica, uma vez que a identificação de condições favoráveis somente se torna efetiva quando acompanhada da compreensão dos riscos presentes no ambiente. Dessa forma, a análise não deve se limitar à valorização isolada de fatores positivos ou negativos, mas considerar a complexidade das relações estabelecidas entre eles. Ademais, no contexto de escolas e universidades, a capacidade de resposta frente a essas variáveis está diretamente associada ao nível de preparo institucional, o que implica reconhecer que oportunidades não aproveitadas podem resultar em limitações, ao passo que ameaças podem ser atenuadas por meio de estratégias planejadas, como a formação contínua de profissionais, o aprimoramento da gestão e a adaptação às transformações do cenário educacional.

Portanto, compreende-se que a análise das oportunidades e ameaças ultrapassa a simples identificação de fatores externos, configurando-se como um processo essencial para a construção de estratégias institucionais mais consistentes. Contudo, sua efetividade depende da habilidade da organização em interpretar criticamente o ambiente em que está inserida, articulando tais elementos de forma a potencializar resultados positivos e reduzir impactos negativos no âmbito educacional.

3 Considerações finais

Ao longo do desenvolvimento do artigo, buscou-se analisar a Análise SWOT como instrumento estratégico aplicável ao contexto educacional, considerando suas bases conceituais, sua trajetória histórica e suas possibilidades de utilização em instituições de ensino. Inicialmente, foram discutidos os fundamentos que estruturam essa ferramenta,

evidenciando-se sua origem no campo da administração e sua posterior incorporação ao âmbito educacional como recurso de apoio ao planejamento institucional. Em seguida, examinou-se a dimensão interna da análise, destacando-se a relevância da identificação dos pontos fortes e das fragilidades para a compreensão das condições organizacionais e para o direcionamento de ações mais consistentes. Posteriormente, abordaram-se os fatores externos, enfatizando-se as oportunidades e ameaças como elementos que influenciam diretamente o funcionamento de escolas e universidades, ainda que não estejam sob seu controle direto. Dessa forma, verificou-se que o objetivo proposto foi alcançado, uma vez que foi possível compreender de maneira articulada como a Análise SWOT contribui para a leitura do cenário educacional e para a organização de estratégias voltadas à melhoria dos processos institucionais.

Além disso, as reflexões apresentadas permitiram evidenciar que a efetividade da Análise SWOT não está apenas em sua estrutura metodológica, mas, sobretudo, na forma como é interpretada e aplicada no cotidiano das instituições de ensino. Nesse sentido, destacou-se que a articulação entre fatores internos e externos favorece uma visão mais abrangente da realidade educacional, possibilitando a tomada de decisões mais conscientes e alinhadas às demandas contemporâneas. Ao mesmo tempo, reconheceu-se que a utilização dessa ferramenta requer uma postura crítica e reflexiva por parte dos gestores e profissionais envolvidos, de modo a evitar análises superficiais ou descontextualizadas. Diante disso, compreende-se que a Análise SWOT se apresenta como um recurso relevante para o planejamento educacional, contribuindo para a identificação de potencialidades, o enfrentamento de limitações e a adaptação às transformações do ambiente externo; assim, incentiva-se a ampliação de investigações sobre o tema, explorando diferentes contextos de aplicação, aprofundando abordagens metodológicas e fortalecendo a produção de conhecimentos no campo educacional.

Referências

ALMEIDA, Ana Claudia Miranda de Souza *et al.* Análise SWOT aplicada às instituições educacionais: Pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma escola ou universidade. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 12, n. 3, p. 1-7, 2026.

COSTA JÚNIOR, João Florêncio da *et al.* A matriz SWOT e suas subdimensões: Uma proposta de inovação conceitual. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 2, p. e25710212580, 2021.

FERNANDES, Allysson Barbosa *et al.* IA e gestão educacional: o futuro da tomada de decisão baseada em dados. **ARACÊ**, v. 7, n. 1, p. 4011-4024, 2025.

LIMA, Marly Carrilho Serrão; BITAR, Alan Barros. Aplicação da análise SWOT como

ferramenta estratégica em uma clínica médica. **Revista Contemporânea**, v. 3, n. 12, p. 27697-27721, 2023.

MENDONÇA, Arthur Carvalho Torres *et al.* A análise SWOT e a sua importância no planejamento estratégico. **Revista Científica do Tocantins**, v. 4, n. 1, p. 1-10, 2024.

NARCISO, Rodi; SANTANA, Aline Canuto de Abreu. Metodologias científicas na educação: Uma revisão crítica e proposta de novos caminhos. **ARACÊ**, v. 6, n. 4, p. 19459-19475, 2024.

SOUZA, Gabriela Pereira; JUCÁ, Sandro César Silveira; SILVA, Solonildo Almeida da. **Avaliação institucional através da análise SWOT no âmbito das escolas estaduais do Ceará**. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE PESQUISA E ENSINO EM CIÊNCIAS (VII), 2022. p. 1-12.