

ANÁLISE SWOT NA GESTÃO EDUCACIONAL EM GOIÁS COM O SISTEMA GOIÁS 360

SWOT ANALYSIS IN EDUCATIONAL MANAGEMENT IN GOIÁS WITH THE GOIÁS 360 SYSTEM

Mário de Moura Vasconcelos ¹

Lindomar Guedes Freire Filha ²

Cintia Neves Godoi ³

RESUMO

A gestão educacional é oriunda de inúmeras transformações sociais/econômicas/políticas e a ciência/tecnologia, forçou organizações/funcionários resposta aos desafios modernos, constituindo um fluxo para aquisição/armazenamento/distribuição e utilização do conhecimento. A governança precisa realizar a gestão educacional e para dar suporte, a SWOT verifica os fatores externos/internos e positivos/negativos. Torna-se viável como estratégia favorável a descoberta do que está funcionando/não, quais são os problemas e entender o desempenho dos docentes/discentes, otimizando as avaliações/decisões/procedimentos de uso educacional. Portanto, avaliações mais abrangentes/consistentes, como a SWOT, podem corroborar ao planejamento mais adequado e, para uma gestão educacional mais promissora.

Palavras-chave: Gestão Educacional. SWOT. Tecnologia.

ABSTRACT

Educational management comes from numerous social/economic/political transformations and science/technology has forced organizations/employees to respond to modern challenges, constituting a flow for the acquisition/storage/distribution and use of knowledge. Governance needs to carry out educational management and to provide support, SWOT checks external/internal and positive/negative factors. It becomes viable as a favorable strategy to discover what is working / not working, what are the

¹ Mestrando em Desenvolvimento Regional pelo Centro Universitário Alves Faria, Especialista em Ciências da Computação - Redes de Computadores pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás, em Educação e em Administração da Educação Física, Desporto e Lazer pela Universidade Estadual de Goiás, Graduação em Licenciatura Plena em Educação Física pela Universidade Estadual de Goiás e em Processamento de Dados pelo Centro Universitário de Goiás Uni-Anhanguera, professor das redes públicas de ensino do Estado de Goiás e da Prefeitura de Goiânia-GO. E-mail: <mariovasconcelos2003@yahoo.com.br>.

² Doutora em Ciências da Saúde pela Universidade de Brasília, Mestre em Medicina Tropical pela Universidade Federal de Goiás, Especialista em Parasitologia, em Geoprocessamento e Análise Ambiental, em Gestão em Química Ambiental pela Universidade Federal de Goiás, Graduação em Biomedicina e Biologia pela Universidade Federal do Pará. Editora-Chefe da Revista Gestão & Tecnologia, Docente da Faculdade Delta. E-mail: <quimica.lindomar@gmail.com>.

³ Doutora em Geografia pela Universidade Federal de Goiás, Mestre em Geografia pela Universidade Federal de Santa Catarina, Graduação em Geografia pela Universidade Federal de Uberlândia. Professora Titular do Mestrado em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), Pesquisadora Funadesp. Afiliada ao MOC - Microeconomia da Competitividade do Instituto Michael Porter, da Universidade de Harvard. Superintendente de Desenvolvimento, Inovação e Tecnologia na Fundação Antares. E-mail: <cintia.godoi@unialfa.com.br>.

problems and to understand the performance of teachers/students, optimizing the evaluations/decisions/procedures of educational use. Therefore, more comprehensive/consistent assessments, such as SWOT, can corroborate the most appropriate planning and, for a more promising educational management.

Keywords: Educational Management. SWOT. Technology.

Introdução

A gestão educacional é decorrente das diversas transformações sociais, econômicas e políticas, vivenciadas nas unidades federativas em que está inserida e reflete a disposição dos gestores que a assumem (RIBEIRO; CHAVES, 2012).

Um gestor educacional tem a responsabilidade de decidir como direcionar, da melhor forma possível, os recursos econômicos, humanos, materiais e didáticos, bem como as estruturas físicas de que dispõe, visando oferecer uma educação da melhor qualidade possível aos educandos. Para tal, deve utilizar tais recursos associados a estratégias colaborativas e efetivas.

Em razão de sua complexidade e grande abrangência, o processo de tomada de decisão na gestão educacional, a exemplo de diversos outros ramos da sociedade, também vem utilizando sistemas tecnológicos como ferramentas de apoio. A tecnologia pode ser um importante mecanismo por proporcionar aos profissionais da área educacional inúmeros benefícios, no que se refere à otimização de rotinas administrativas, processos de registro e organização de documentos variados.

Esse cenário também se apresenta na Secretaria de Estado da Educação de Goiás na gestão da rede pública estadual de ensino (SEDUC-GO, 2015). Um dos objetivos do Estado de Goiás tem sido promover a modernização da gestão educacional por meio da utilização de recursos tecnológicos que podem ampliar a capacidade de gerenciamento dos seus gestores, facilitando e agilizando soluções de problemas que, sem tais recursos, demandariam tempo significativo para serem diagnosticados e solucionados na rede educacional, otimizando os resultados alcançados (GOIÁS, 2015; GOIÁS, 2010).

Para facilitar a gestão e o monitoramento da rede e o desenvolvimento do Programa Pacto pela Educação, alguns sistemas tecnológicos foram desenvolvidos e outros já existentes foram aprimorados, os quais passaram a exercer maior influência direta, tanto na área administrativa quanto pedagógica, na execução da política educacional desenvolvida no Estado de Goiás (SEDUC-GO, 2019; GOIÁS, 2015). Entre os principais sistemas em uso na SEDUC-GO destacam-se o Sistema de Gestão Escolar (SIGE), o Sistema de Gestão de Recursos Humanos (RH-Net) e o Goiás360.

Para permitir que um gestor educacional tenha acesso a informações fidedignas, onde estiver e a qualquer momento, torna-se necessário recorrer às soluções que podem ser viabilizadas utilizando-se recursos das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) disponíveis no mercado. Nesse sentido, uma das diretrizes estabelecidas pela reforma educacional promovida em 2011 na rede estadual de ensino goiana, por meio do Programa Pacto pela Educação, era

exatamente a excelência em gestão, a qual previa investimento em soluções tecnológicas buscando: maior eficiência nos processos; sistema de acompanhamento da evolução do aluno; sistema de monitoramento de dados da rede em tempo real; e boletins de desempenho para todas as esferas da rede (Unidades Escolares, Coordenações Regionais e Secretaria), a fim de prover informações confiáveis para que os gestores pudessem tomar suas decisões com mais segurança e agilidade na área da educação (SEDUC-GO, 2019).

Diante desse cenário, a pesquisa deste estudo visa mostrar a utilização da análise SWOT para avaliação de instrumentos da gestão educacional, e dessa forma realizar uma revisão literária para mostrar a utilização dessa análise.

Metodologia

O processo de pesquisa deste estudo teve início com um levantamento bibliográfico, seguido de leituras relacionadas ao tema definido. A pesquisa bibliográfica se destinou a abordar em itens a gestão do conhecimento, gestão do conhecimento na educação, diferenciação entre gestão escolar e gestão educacional, funções e papéis da tecnologia na gestão educacional e instrumentos para gestão educacional, sendo apontada a análise SWOT para avaliação de instrumentos da gestão educacional. Logo, mostrar a importância da análise SWOT como mecanismo para auxiliar tomadas de decisões na gestão educacional.

Gestão do Conhecimento

O uso efetivo do conhecimento, declarado de maneira mais acadêmica, é a gestão do conhecimento (BIXLER, 2005). A discussão sobre o tema gestão do conhecimento vem se alargando, desde o século XX, a partir da informação no contexto de sua aplicação e no processo de inovação nas empresas.

O volume expressivo de conhecimentos gerados em ciência e tecnologia nos anos 1900, principalmente com a Segunda Guerra Mundial, e a preocupação em recuperar este conhecimento, mostra que o conhecimento e a informação quase são consequências naturais dos fatos e que ambos se estruturam paralelamente. A forma pensada de uma foi a mesma para a outra, caracterizada como o veículo de conteúdos com significados, que viabiliza a disseminação, aquisição e geração de conhecimentos (JANNUZZI *et al.*, 2016). A gestão do conhecimento é a aplicação do conhecimento, portanto deve-se considerar em todas as áreas onde se exerce o conhecimento e realize suas ações.

Deve ser considerado um recurso valioso para organizações e indivíduos, uma condição prévia para sucesso e uma resposta aos desafios modernos (MAŠIĆ *et al.*, 2017).

De acordo com estudiosos do assunto, a gestão do conhecimento promove o fluxo do conhecimento de mão dupla entre indivíduos e grupos da organização, sendo o fluxo constituído de quatro etapas importantes, que são: aquisição, armazenamento, distribuição e utilização do conhecimento (DURST; EDVARDSSON, 2012; LIAO; CHUANG; TO, 2011; KAKABADSE;

KAKABADSE; KOUZMIN, 2003). A figura 1 mostra a sequência de informação para a gestão de conhecimento.

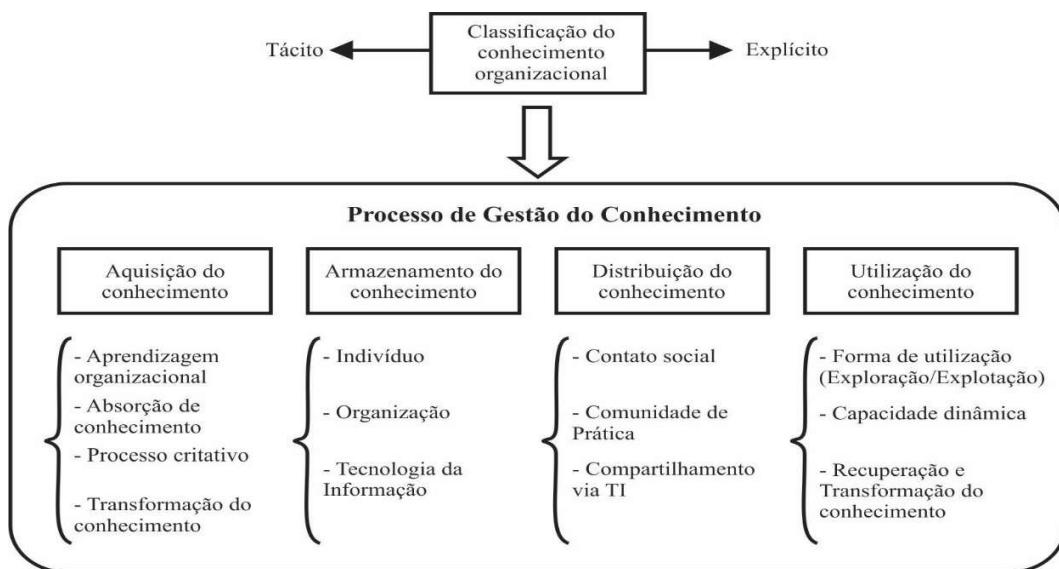


Figura 1: Sequência da informação para a gestão de conhecimento

Fonte: Kakabadse, Kakabadse, Kouzmin, 2003

Há inúmeras definições para gestão do conhecimento (*Knowledge Management*) e o termo é informado e interpretado dentro das necessidades em que será aplicada.

Para McAdam (2000), define-se gestão do conhecimento como o processo de adaptação do conhecimento existente para solucionar os desafios atuais dos negócios e criar novas soluções, estudando padrões do conhecimento existente. Esse autor reforça que há quatro vertentes para ser visualizada e compreendida a gestão do conhecimento, que seriam: a) **Primeiro** - existe a área de construção do conhecimento onde a construção não se limita à de insumos científicos, mas inclui a construção social do conhecimento; b) **Segundo** - o conhecimento construído é incorporado na organização através de um processo de intercâmbio social; c) **Terceiro** - o conhecimento incorporado é disseminado por toda a organização; e d) **Quarto** - o uso/benefícios da gestão do conhecimento considera os benefícios emancipatórios dos negócios e dos funcionários.

A contribuição desta visão de gestão do conhecimento, em relação ao desenvolvimento da inovação, é considerada a seguir, com base nas quatro principais áreas do modelo, de acordo com McAdam e McGreedy (1999, p.98). Na figura 2, é possível observar que não há o encaminhamento específico do conhecimento em torno dessas quatro áreas principais, mas uma abordagem altamente recursiva e dinâmica é produzida.

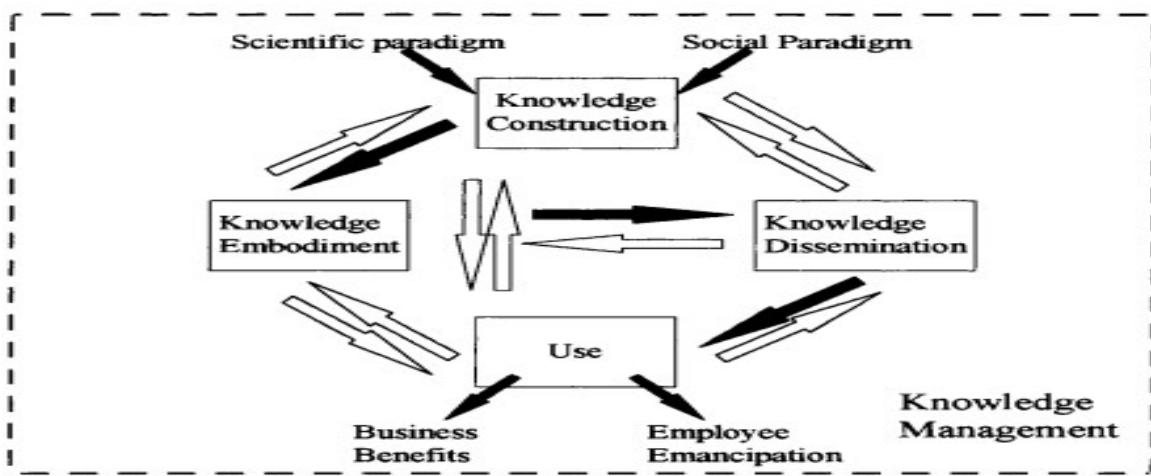


Figura 2: **Modelo de gestão do conhecimento**

Fonte: McAdam e McGreedy, 1999

O conhecimento e a gestão de conhecimento estão evoluindo rapidamente como o ponto de partida para a ação em todas as empresas e, esse entendimento surgiu como um foco importante para seu papel no processo de valor da empresa (BIXLER, 2005).

A gestão de conhecimento é o processo de gestão crítica do conhecimento para atender às necessidades existentes, para explorar conhecimento existente e desenvolver novas oportunidades. Essas definições indicam que a gestão do conhecimento tem o potencial de ser um catalisador para inovação dentro das organizações (MCADAM, 2000).

Para que isso seja entendido, há necessidade de se distinguir entre diferentes tipos de conhecimento, categorizado em conhecimento tácito e explícito. O primeiro representa um conhecimento internalizado onde o indivíduo pode não estar consciente, como para realizar tarefas específicas. Enquanto o segundo representa o conhecimento que o indivíduo mantém conscientemente em foco mental, de uma forma que pode ser facilmente comunicado aos outros (KNOWLEDGE ASSOCIATES, 2002).

Gestão Escolar *Versus* Gestão Educacional

Inicialmente se faz necessário fazer o discernimento entre gestão escolar e gestão educacional. A gestão escolar envolve múltiplos espaços, perpassando pela alimentação, secretaria, multimeios didáticos, meio ambiente e infraestrutura, possibilitando que a escola pública realize a formação dos estudantes na comunidade (MEC, 2006). A gestão escolar vai lidar com seres pensantes e atitudes diferenciadas, forçando com que a democracia esteja presente na gestão e acontece no âmbito da escola.

A gestão escolar traz consigo o aspecto pedagógico e, sendo assim, o gestor ou diretor é antes de tudo um educador e a gestão pedagógica um espaço legítimo de aprendizagem democrática (PARO, 2016). Compete à gestão escolar estabelecer o direcionamento e a capacidade de mobilizar, sustentar e dinamizar as ações da escola, de maneira que sejam orientadas para

resultados (MARANGON, 2014).

Segundo Garcia (1987), a gestão educacional é o conjunto de medidas que são utilizadas para cumprir o que lhe é característico, sendo compreendida como a administração de planos e programas de trabalho definidos para o conjunto das instituições que desenvolvem a educação. No cenário educacional, a gestão define o rumo a ser seguido pela educação.

No que se refere à gestão educacional Félix (1984 *apud* DOURADO, 2007, p. 924), descreve que “A gestão educacional tem escopo mais amplo do que a mera aplicação dos métodos, técnicas e princípios da administração empresarial, devido à sua especificidade e aos fins a serem alcançados”.

A nova visão holística da gestão educacional, que é uma visão descentralizadora, autônoma e participativa, derivou das transformações na sociedade moderna. Sendo assim, é primordial que a organização apresente um dinamismo, exigindo instrumentos de coleta, armazenamento e processamento de informações, que permitam analisar e tomar decisões para adequar-se às novas tendências contemporâneas (CARLETO, 2009).

A gestão educacional tornou-se relevante e no contexto educacional é reconhecida pela importância da participação consciente das pessoas nas decisões sobre a orientação de seu trabalho. Essa está ligada à defesa de mecanismos mais coletivos e participativos de planejamento e administração escolar representando a luta pelo reconhecimento da escola como espaço de política e trabalho (MOREIRA, 2012). Oliveira e Rosar (2002, p.136) destacam que “gestão está ligada ao fortalecimento da ideia de democratização do processo pedagógico entendida como participação de todos nas decisões e na sua efetivação”.

Na realidade, a gestão educacional, envolvendo atores da instituição escolar e do órgão gestor do sistema, deve construir um caráter público de acordo com as necessidades locais. Esta construção supõe a apropriação dos espaços da educação no âmbito do Estado local, pelos profissionais da educação e população (FREITAS, 1998).

Segundo Vieira (2002), no Brasil a gestão educacional toma por base os sistemas de ensino federal, estadual e municipal e as respectivas responsabilidades de cada sistema; as diversas inter-relações entre as instâncias que estabelecem normas, atuam e decidem no campo educacional; e, também, a oferta da educação pelo setor que está ligado. Essa autora afirma que gestão educacional é uma instância da gestão governamental, a qual vem tomando espaço nas discussões em âmbito nacional e internacional. Tal fato pode ser explicado pelo entendimento de que educação pode ser determinante para o desenvolvimento de uma nação. Assim, a gestão educacional vem conquistando o interesse de estudiosos sobre o tema e provocado aumento da oferta de cursos de formação para quem atua ou pretende atuar nessa área.

No contexto atual a gestão educacional não é apenas gerida por uma equipe diretiva, pois é descentralizada e sempre irá ao encontro dos integrantes do processo educativo. A partir dessa ótica, haverá atividades equilibradas e que atendam ao coletivo (MESACASA, 2011).

As funções e papéis da tecnologia na gestão educacional

É notório que os avanços e o processo de globalização nos diversos setores da sociedade que o mundo vem experimentando, principalmente nas últimas décadas, têm requerido que a maioria desses setores, inclusive o público, recorra à utilização das tecnologias da informação e comunicação. Isso em parte se deve ao fato de os recursos tecnológicos disponíveis possibilitarem que as pessoas exerçam maior controle e tomem decisões com mais agilidade e segurança nas áreas em que atuam, na medida em que possam acessar rapidamente e com segurança informações seguras e confiáveis. As Tecnologias de Informação e Comunicação ganham espaço diariamente no ambiente educacional (DESAFIOS DA EDUCAÇÃO, 2018).

Miller (2019) ressalta o assunto e enumera nove benefícios harmonizados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação pertinentes ao ensino. Esses benefícios são: 1- Criar um melhor ambiente de aprendizagem; 2- Aprimorar a retenção de conhecimento; 3- Incentivar a aprendizagem individual; 4- Incentivar a colaboração; 5- Implementar um *Learning Management System* (LMS) (Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA); 6- Preparar os alunos para o futuro; 7- Possibilitar a continuidade do ensino fora da sala de aula; 8- Auxiliar a preparação das aulas; 9- Embasar as estratégias de gestão das instituições.

No que se refere ao nono benefícios é considerável descrevê-lo, pois vem ao encontro do tema estudado. Os gestores utilizam plataformas integradas, as instituições entendem o escopo de atuação dos docentes-discentes, elaboram estratégias, decisões e avaliações dos estabelecimentos educacionais. Desse modo podem implementar ou modificar novas estratégias e/ou melhorias nas suas ações.

Miller (2019) enfatiza que os representantes das escolas devem supervisionar minuciosamente o progresso dos alunos e que os distritos ao instituírem objetivos anuais, acompanhem pontualmente as melhorias diariamente. Essa ação terá resultados positivos quando os profissionais envolvidos com a área tiverem consciência das melhorias que a tecnologia pode proporcionar. Outro desafio é fazer com que os gestores escolares descubram o quanto a tecnologia pode se tornar grande aliada na equipe educativa.

Para Cysneiros (2006), com a inserção das Tecnologias de Informação e Comunicação aparecem novas interpretações para a gestão educacional, cuja agregação desses recursos tecnológicos exige sua presença no ambiente escolar, devendo estimular o envolvimento dos estudantes e promover a formação e capacitação de gestores e professores para atuarem de forma mais dinâmica e participativa utilizando tais recursos.

Análise SWOT para avaliação de instrumentos de gestão educacional

O SWOT é um processo dinâmico de gerenciamento e desenvolvimento de negócios que não deve ser vislumbrado como uma ferramenta estática (PICKTON; WRIGHT, 1998). O termo SWOT é um acrônimo composto pelas iniciais das palavras inglesas: *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*, ou seja, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente. É, portanto, uma técnica para verificar aspectos do negócio utilizando esses quatro fatores (MINDTOOLS, 2020). A gestão educacional pode ser visualizada dentro de cada processo. A

necessidade de ser analisada amplamente deve ocorrer para que sejam gerenciadas e abordadas ações de contiguidade ou transformações apropriadas. Portanto, a análise SWOT para a avaliação da gestão educacional se faz necessária e indicada.

Mapeando a história do SWOT, Panagiotou (2003 *apud* FRIESNER, 2008) identifica dificuldades sobre essa questão, mas mostra alternativas significativas. Descreve que no início dos anos 50, o SWOT é creditado a dois professores George Albert Smith Jr e C Roland Christensen (*Harvard Business School Policy Unit*), mas foi Kenneth Andrews (*HBS Policy Unit*), que, nessa mesma década, foi quem desenvolveu e aplicou o uso do SWOT. Durante os anos 60 passou a ser desenvolvido pelo HBS até se tornar a ferramenta que se usa hoje.

Outra abordagem aponta que a estratégia empresarial conhecida por SWOT teve origens nos estudos desenvolvidos por Albert Humphrey, Marion Dosher, Otis Benepe, Birger Lie e Robert Stewart (líder da equipe), no *Stanford Research Institute* (SRI), e com uma cronologia que se inicia nas décadas de 60-70 do século XX (MATEUS, 2015). O autor acrescenta que o trabalho de pesquisa decorreu com base numa metodologia de entrevistas, conduzidas nos EUA, entre 1960 e 1969, junto a 1.100 organizações, com um modelo de questões distribuídas por 250 itens e que foram respondidas por mais de 5.000 executivos. Os principais resultados nunca foram publicados por terem sido considerados “demasiado controversos”.

De acordo com a Fundação Getúlio Vargas (2020), Albert Humphrey criou a Análise SWOT, que é um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão, usando dados da revista Fortune acerca das 500 maiores corporações. Segundo Mateus (2015), teria o objetivo de conseguirem identificar o que de errado estaria a se passar com o respectivo planeamento empresarial e como poderiam potencializar um novo modelo de mudança de gestão.

Para Humphrey (2005), a análise SOFT foi apresentada em um seminário em Zurique em 1964 e Urick e Orr mudaram o F para um W e o chamaram de análise SWOT. É para Heinz Weihrich os créditos das modificações da matriz (2x2) de quatro caixas, utilizada no SWOT, que combinam os fatores internos (pontos fortes e fracos) e fatores externos (oportunidades e ameaças) numa organização para gerar sistematicamente estratégias que deveriam ser empreendidas pela organização (WEIHRICH, 1982).

Independente de quem foi o seu idealizador, se ressalta que o SWOT tem contribuído, desde o seu lançamento, para a viabilização de tomadas de decisões. O papel da ferramenta SWOT é verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (HUMPHREY, 1970 *apud* MCCREADIE, 2008).

Na análise de SWOT são verificadas as quatro situações que uma empresa pode sofrer durante sua vida como Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, entre os fatores externos e internos e seus aspectos positivos e negativos. De acordo com Thakur (2020), a Forças mostra à empresa uma vantagem sobre as outras empresas similares; as fraquezas podem ser entendidas como as desvantagens comparativas que uma empresa enfrenta outros negócios semelhantes; as

oportunidades representam as possibilidades externas que podem ser exploradas ou utilizadas para impulsionar o crescimento do negócio, enquanto as Ameaças, destacam os fatores externos ou ambientais que podem causar problemas para os negócios.

No que tange à aplicabilidade da análise SWOT na gestão educacional trabalhos mostram que essa ferramenta pode ser aplicada e dirigida para as tomadas de decisões e a partir dos estudos viabilizar resoluções de pontos que podem ser melhorados ou conservados.

Araújo e Schwamborn (2013), ao realizarem uma investigação utilizando a técnica de Análise de SWOT no que se refere à Educação Ambiental, em uma escola municipal de Recife (PE), obtiveram que há um dinamismo entre o ambiente interno e externo da escola, além de indicar ações do processo socioambiental, eliminando dificuldades e potencializando seus pontos fortes.

Guimarães (2012) ao aplicar a SWOT percebeu os principais problemas enfrentados numa escola de Campina Grande (PB), destacando a falta de metas e falta de discussão dos problemas existentes em sala de aula, e propôs como solução a elaboração de um cronograma de monitoramento do processo a ser seguido pela gestão da escola.

De acordo com Vitan (2017), a educação desempenha um papel importante no ambiente social atual, porque todos os aspectos da educação enfatizam a qualidade e eficiência dos sistemas e atividades educacionais e sistemas de informação-contabilidade. Cada instituição tem uma meta de desempenho em campo. Esse desempenho é visualizado diferentemente para cada indivíduo, dependendo do objeto da atividade e do objetivo perseguido. O desempenho das instituições de ensino pré-universitário está intimamente relacionado à qualidade e aos resultados. A análise SWOT do sistema de ensino pré-universitário permite uma visão geral da qualidade da atividade dessas instituições, bem como do desempenho no gerenciamento de recursos e a implementação de sistemas modernos necessários para a tomada de decisões na gestão de estratégias.

Com base na análise SWOT, essa não é relevante para todo o sistema educacional pré-universitário, é apenas uma modelo que nos ajuda a formar uma visão geral sobre como avaliar o desempenho nessa área. As razões da importância de garantir a qualidade da educação são a necessidade de construir confiança na capacidade e no desempenho das instituições de ensino romenas, adaptação às normas europeias e normas e padrões para os diplomas romenos serem reconhecidos internacionalmente e melhorar a oferta educacional para atender aos requisitos do mercado (VITAN, 2017).

Estudo descrito por Keban, Arifin e Wahyono (2019) mostra que a estratégia de implementação do SWOT de gestão educacional na *Integrated Vocational School Turen* (Malang), utilizando amostra com cinco pessoas como informantes-chave, descreveram que a estratégia de implementação apropriada no plano educacional era ‘estratégia agressiva’. Isso significava que a instituição educacional deveria apoiar uma política agressiva de crescimento (estratégia orientada para o crescimento) com uma abordagem estratégica de força-oportunidade.

As descrições de Orr (2013) mostra que numa análise SWOT de um programa de formação de professores ou de qualquer programa de graduação e pós-graduação pode ser a força motriz para

implementação de mudanças. É uma ferramenta a ser usada em um processo de planejamento estratégico. Pontos fortes e fracos são revelados e ajustes no currículo, estágios, atividades de aprendizagem, políticas educacionais etc. são justificáveis com base na análise SWOT de um programa.

Deve-se aplicar ou desenvolver abordagens avaliativas inovadoras para medir o impacto de seu apoio ao ensino de qualidade e a oferta de trabalho aos protagonistas da educação, para que ocorra a ligação entre o envolvimento no ensino e a qualidade dos resultados da aprendizagem. Logo, há necessidade de monitorar suas iniciativas, essencialmente, por meio de indicadores de atividades e recursos (por exemplo: estrutura do currículo, uso de tecnologia educacional, números de matrículas, entre outros), enquanto os resultados da aprendizagem são moldados por numerosos fatores decorrentes de variáveis dependentes do contexto (por exemplo: características dos alunos e professores), desde o ambiente em que a aprendizagem se desenvolve (por exemplo: ensino, pedagogia, instalações de aprendizado) e a associação de aprendizado anterior do aluno.

Considerações

O tema gestão do conhecimento, surgido no início do século XX se expandiu pós-Segunda Guerra Mundial, é considerado um recurso valioso para organizações e indivíduos nas etapas de aquisição, armazenamento, distribuição e utilização do conhecimento.

Solucionar os desafios atuais e criar novas soluções para os negócios pode ser entendido como a construção social do conhecimento, com o processo de intercâmbio social, a disseminação para toda a organização e, por último, o uso são benefícios emancipatórios dos negócios e dos funcionários. Logo a gestão do conhecimento é um catalisador para inovação dentro das organizações.

Os diferentes tipos de conhecimento, o tácito (indivíduo que pode não estar consciente) e explícito (indivíduo mantém conscientemente foco mental), demonstram, respectivamente, a ação de cada um.

No que se refere à gestão escolar percebe-se que envolve múltiplos espaços e acontece no âmbito da escola, trazendo consigo o aspecto pedagógico e compete estabelecer o direcionamento e a capacidade de mobilizar, sustentar e dinamizar as ações da escola, de maneira que sejam orientadas para resultados. Enquanto a gestão educacional administra planos e programas de trabalho que definem o rumo a ser seguido pela educação, dentro de uma visão holística da gestão educacional, que é uma visão descentralizadora, autônoma e participativa, ou seja, com participação de todos nas decisões e na sua efetivação, envolvendo atores da instituição escolar e do órgão gestor do sistema, de acordo com as necessidades locais.

Dessa maneira, com a gestão educacional descentralizada haverá atividades equilibradas e que atendam ao coletivo nas esferas federal, estadual e municipal. Para o alcance do coletivo o setor público recorre ao uso das tecnologias da informação e comunicação, possibilitando maior controle e decisões com mais agilidade e segurança, ganhando espaço diariamente no ambiente educacional.

As plataformas integradas nas administrações escolares, desempenham inúmeros benefícios para toda a rede de ensino e os resultados das tecnologias nas atividades de rotina no ambiente escolar tornam-se positivos. O êxito se completa com a verificação das ações tecnologias praticadas no gerenciamento educacional.

Referências

- ARAÚJO, M. G.; SCHWAMBORN, S. H. L. A Educação Ambiental em análise SWOT. *Ambiente & Educação*, v. 18, n.2, p.183-207, 2013. Disponível em <https://periodicos.furg.br/ambeduc/article/view/4055/2850>. Acesso em: 12 ago. 2020.
- BIXLER, C. H. Developing a Foundation for a successful Knowledge Management System. In: Michael STANKOSHY. (Ed.). *Creating the Discipline of Knowledge Management: The Latest in University Reserch*. Amsterdam, Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005. Cap. 3, p. 51-65.
- CARLETO, N. Tecnologias da informação e comunicação na gestão educacional: possibilidades e contribuições em uma escola técnica estadual. 2009. 287f. Tese (Doutorado em Educação Escolar) - Faculdade de Ciências e Letras. Universidade Estadual Paulista, Araraquara - SP, 2009.
- CYSNEIROS, P. G. Gestão de Tecnologias da Informação e Comunicação na Escola. Recife-PE. 2006.
- DESAFIOS DA EDUCAÇÃO. 2018. Nove benefícios da tecnologia no ambiente de ensino. Disponível em <https://desafiosdaeducacao.grupoa.com.br/beneficios-da-tecnologia-no-ambiente-de-ensino/>. Acesso em: 03 out. 2020.
- DOURADO, L. F. Políticas e gestão da educação básica no brasil: limites e perspectivas. *Educ. Soc.*, Campinas, v. 28, n. 100 (Especial), p. 921-946, out. 2007. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/es/v28n100/a1428100.pdf>. Acesso em 10 jul. 2020.
- DURST, S.; EDWARDSSON, I. R. Knowledge management in SMEs: a literature review. *Journal of Knowledge Management*, v.16, n.6, p.879-903, 2012. Disponível em <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673271211276173/full/html>. Acesso em: 15 nov. 2020.
- FREITAS, D. N. T. A gestão educacional na interseção das políticas federal e municipal. *Rev. Fac. Edu. [online]*, v. 24, n. 2, 29-50, jul./dez 1998. Disponível em https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-25551998000200003. Acesso em: 14 ago. 2020.
- FRIESNER, T. History of SWOT Analysis. Disponível em <http://www.marketingteacher.com/history-of-swot-analysis/>. Acesso em: 01 abr. 2020.
- FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Biblioteca on line. Albert Humphrey. 2020. Disponível em http://ead2.fgv.br/ls5/centro_rec/pag/biografias/biografias1/albert_humphrey.htm. Acesso em: 1 abr. 2020.

GARCIA, W. E. Notas sobre a crise da gestão educacional. Em aberto/INEPE, Ano 6, n. 36, p.17-22, out./dez. 1987. Disponível em <http://emaberto.inep.gov.br/ojs3/index.php/emaberto/article/view/2011/1750>. Acesso em: 17 jul. 2020.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. 2010. In: Fórum do SIGE, 4. Disponível em <http://www.seduc.go.gov.br/eventos/forumdosige/oevento/>. Acesso em: 01 jul. 2020.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. Programa de Inovação e Tecnologia do Estado de Goiás. 2015. Disponível em <http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2015-09/inova-goias.pdf>. Acesso em: 15 maio 2020.

GUIMARÃES, G. V. Proposta de um plano de ação para a gestão de uma escola municipal de Campina Grande - PB. 66f. Especialização (Gestão da Organização Pública), Programa Nacional de formação em administração Pública. Universidade Estadual da Paraíba, Universidade Aberta do Brasil, Campina Grande - PB, 2012.

HUMPHREY, A. S. SWOT Analysis for Management Consulting. United States: SRI International, 2005.

JANNUZZI, C. S. C.; FALSARELLA, O. M.; SUGAHARA, C. R. Gestão do conhecimento: um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. Perspectivas em Ciência da Informação, v.21, n.1, p.97-118, jan./mar. 2016. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/pci/v21n1/1413-9936-pci-21-01-00097.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2020.

KAKABADSE, N. K., KAKABADSE, A.; KOUZMIN, A. Reviewing the Knowledge management: towards a taxonomy. Journal of Knowledge Management, v.7, n.4, p.75-91, 2003. Disponível em <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13673270310492967/full/html>. Acesso em 12 dez. 2020.

KEBAN, Y. B.; ARIFIN, S.; WAHYONO, R. SWOT Analysis and Its Implementation Strategies in Educational Management. Journal of Education and Practice, v.10, n.12, p.86-92, 2019. DOI: 10.7176/JEP.

KNOWLEDGE ASSOCIATES. Knowledge management Consulting method. 2002. 12p. Disponível em <http://www.knowledge-management-online.com/support-files/module1.2-a-history-of-km.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2020.

LIAO, C.; CHUANG, S-H.; TO, P-L. How knowledge management mediates relationship between environment and organizational structure. Journal of Business Research, v. 64, n. 7, p.728-736, 2011. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296310001529>. Acesso em: 12 maio 2020.

MARANGON, C. Administração versus Gestão Escolar: o intercruzamento conceitual. 2014. 68f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Educacional), Centro de Ciências Sociais e Humanas. Universidade Federal de Santa Maria, 2014.

MAŠIĆ, B.; NEŠIĆ, S.; NIKOLIĆ, D.; DŽELETOVIĆ, M. Evolution of knowledge management. *Industrija*, v. 45, n. 2, p. 127-147, 2017. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/320167563_Evolution_of_knowledge_management. Acesso em: 15 set. 2020.

MATEUS, P. SWOT - A origem histórica e os conselhos do autor original. 2015. Disponível em <https://www.linkedin.com/pulse/swot-origem-hist%C3%B3rica-e-os-conselhos-do-autor-original-pedro-mateus>. Acesso em: 29 mar. 2020.

MCADAM, R. Knowledge management as a catalyst for innovation within organizations: a qualitative study. *Knowledge and Process Management*, v. 7, n. 4, p. 233-241, 2000. Disponível em <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.471.2973&rep=rep1&type=pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.

MCADAM, R.; MCGREEDY, S. The process of knowledge management within organisations: a critical assessment of both theory and practice. *Journal of Knowledge and Process Management*, v. 6, n. 2, p. 101-113, June 1999. Disponível em [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1441\(199906\)6:2<101::AID-KPM53>3.0.CO;2-P](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1441(199906)6:2<101::AID-KPM53>3.0.CO;2-P). Acesso em: 8 nov. 2020.

MCCREADIE, K. A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes. São Paulo: Globo, 2008.

MESACASA, L. C. Gestão Educacional: Práticas e desafios. 2011. 35f. Monografia (Especialização em Educação), Universidade Federal de Santa Maia, Centro de Educação, Tio Hugo - RGS, 2011.

MILLER, J. 9 Amazing Benefits of Technology in the Classroom (+18 Best Ways to Incorporate Technology). 2019. Disponível em <https://www.jenreviews.com/classroom-technology/>. Acesso em: 03 out. 2020.

MINDTOOLS. Análise SWOT: Como desenvolver uma estratégia para o sucesso. Disponível em https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm. Acesso em: 31 mar. 2020.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. Secretaria de Educação Básica. B823 Gestão da educação escolar/Luiz Fernandes Dourado. Brasília-DF: Universidade de Brasília, Centro de Educação a Distância, 2006. 92 p. (Curso técnico de formação para os funcionários da educação. Profissional; 6).

MOREIRA, V. M. Gestão educacional e prática docente na realidade escolar. Enciclopédia Biosfera, Centro Científico Conhecer, Goiânia, v. 8, n. 15, p. 2012-2346, 2012.

OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. F. F. (Org.). Política e Gestão da Educação. São Paulo: Autêntica, 2002.

ORR, B. Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement. *US-China Education Review A*, v. 3, n. 6, p.381-384, june 2013. Disponível em <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED543801.pdf>. Acesso em: a8 mar. 2020.

PARO, V. H. Gestão democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016. 139p.

PICKTON, D. W.; WRIGHT, S. What's swot in strategic analysis?. *Briefings in Entrepreneurial Finance*, v. 7, n. 2, p. 1101-119, mar./abr, 1998. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/246915222_What's_SWOT_in_strategic_analysis. Acesso em: 15 set. 2020.

RIBEIRO, M. E. S.; CHAVES, V. L. J. Gestão Educacional: modelos e práticas. 2012. 15p. Disponível em http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/MariaEdileneaSilvaRibeiro_GT7.pdf. Acesso em: 19 set. 2020.

SECRETARIA DA EDUCAÇÃO DO ESTADO DE GOIÁS - SEDUC-GO. 2019. Pacto pela Educação. Um futuro melhor exige mudanças. Disponível em <http://www.seduc.go.gov.br/especiais/pactopelaeducacao/>. Acesso em: 01 out. 2020.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE GOIÁS - SEDUC-GO. 2015. Goiás360. Disponível em <http://www.seduc.go.gov.br>. Acesso em: 01 jul. 2020.

THAKUR, S. SWOT - History and Evolution. Disponível em <https://www.brighthubpm.com/methods-strategies/99629-history-of-the-swot-analysis/>. Acesso em: 01 abr. 2020.

VIEIRA, S. L. (org.). Gestão da escola: desafios a enfrentar. Rio de Janeiro: DP&A Editora (Biblioteca ANPAE), 2002.

VITAN, D. The SWOT Analysis of Pre-university Education. In: “Ovidius” University Economic, v. XVII, n. 1, p. 601-605, 2017. Annals... Sciences Series.

WEIHRICH, H. The Tows Matrix - a Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, v. 15, n. 2, p. 54-66, 1982. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0024630182901200>. Acesso em: 14 nov. 2020