

## **FRAMEWORK DE GESTÃO ESTRATÉGICA PARA SALAS DE AULA: INTEGRANDO PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO NO ENSINO SUPERIOR**

---

DOI: 10.37702/2175-957X.COBENGE.2025.6456

**Autores:** MARIANA RODRIGUES DE ALMEIDA, JOCELY VITHOR FARIAS ALVES, FRANCOIS FERNANDES, INêS MAUAD, ALINE BESSA VELOSO, CLAUDIA CAVALHEIRO, ENAILE MARIA DE MORAES OLIVEIRA, JANAINE DE SOUSA PONTES, AMANDA DE MORAIS DA SILVA, PAULA SERAFINI, CLAUDIA MEDEIROS, RAFAELA DE MOURA

**Resumo:** A gestão da sala de aula no ensino superior requer estratégias que articulem planejamento, metodologias ativas e monitoramento contínuo. Este estudo propõe um framework integrado que transforma a sala em uma micro-organização educacional, alinhando objetivos pedagógicos, avaliação e engajamento discente. Utilizando ferramentas como dashboards, matriz SWOT e indicadores de desempenho, o modelo permite ajustes pedagógicos em tempo real, promovendo maior eficácia e personalização no processo de ensino-aprendizagem. A metodologia aplicada envolveu professores e alunos em formação, que validaram a estrutura do modelo por meio de simulações práticas e análise crítica. Os resultados evidenciam que a adoção do framework contribui para a melhoria da qualidade do ensino, fortalece a atuação docente e oferece subsídios à gestão educacional orientada por dados.

**Palavras-chave:** gestão da sala de aula, monitoramento, planejamento estratégico

## FRAMEWORK DE GESTÃO ESTRATÉGICA PARA SALAS DE AULA: INTEGRANDO PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO NO ENSINO SUPERIOR

### 1 INTRODUÇÃO

A sala de aula constitui o ambiente onde ocorre a interação direta entre professores e alunos, sendo o espaço principal para a construção do conhecimento, desenvolvimento de habilidades e formação cidadã. A evolução das exigências educacionais no ensino superior requer uma gestão mais eficaz, integrada e baseada em evidências. Nesse contexto, o planejamento estratégico da sala de aula emerge como uma prática essencial para garantir o alinhamento entre os objetivos institucionais e os resultados de aprendizagem.

O gerenciamento eficaz de uma sala de aula no ensino superior tem ganhado destaque nas discussões educacionais contemporâneas, especialmente considerando as crescentes demandas por um aprendizado mais dinâmico, personalizado e eficiente. Em um contexto de constante evolução tecnológica e novas exigências educacionais, as salas de aula estão sendo tratadas como micro-organizações, nas quais processos de ensino e aprendizagem devem ser monitorados de forma contínua, com feedbacks estruturados e planejamento estratégico. De acordo com recente estudo de Dooly et al. (2023), a gestão eficiente da sala de aula pode ser maximizada através de plataformas de monitoramento e o uso de indicadores de desempenho que ajudem a adaptar as abordagens pedagógicas às necessidades dos alunos, otimizando o aprendizado e o engajamento.

Entretanto, o processo educacional enfrenta barreiras que variam entre as perspectivas do aluno, do professor e da instituição. Estudos de Koutsou et al. (2023) indicam que os alunos enfrentam dificuldades de concentração, desafios relacionados ao acesso desigual a tecnologias e pressões psicológicas, o que impacta diretamente o seu engajamento e desempenho. Para os professores, a adaptação a novas ferramentas tecnológicas, a sobrecarga de trabalho e a falta de apoio institucional muitas vezes limitam a implementação de métodos pedagógicos mais eficazes e centrados no aluno. Segundo Pereira et al. (2023), esses desafios podem ser superados por meio de programas de capacitação contínua e de um ambiente colaborativo que favoreça a integração de novas metodologias de ensino.

A implementação de uma visão estratégica para cada componente curricular, como sugere o estudo de Koutsou et al. (2023), pode ajudar a estruturar o ensino de forma mais coesa e adaptada às necessidades dos alunos e da sociedade. Nesse cenário, a introdução de conceitos como missão e visão nas disciplinas é essencial para comunicar aos alunos a importância do conteúdo ministrado e sua relação com o desenvolvimento de habilidades e competências profissionais. Segundo Hilton e Pellegrino (2023), a integração de estratégias claras promove um aprendizado mais direcionado e alinhado às expectativas do mercado de trabalho.

Diante das transformações na educação superior e das barreiras enfrentadas por alunos, professores e instituições, surgem questões fundamentais sobre como estruturar a gestão da sala de aula de forma eficiente. Assim, este estudo busca responder às seguintes perguntas: Qual é o modelo mais adequado para gerir uma sala de aula no ensino superior? Quais são as fases essenciais do planejamento de uma sala de aula? Quais canais de comunicação podem ser utilizados para melhorar a interação e o apoio na sala de aula? Quais ferramentas podem ser empregadas para tornar o ambiente mais engajado e colaborativo? Essas perguntas guiam a proposta de uma abordagem estruturada para transformar os desafios atuais em oportunidades de inovação pedagógica.

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

Apesar das discussões e avanços relacionados à gestão educacional, o ensino superior ainda enfrenta dificuldades para alinhar o planejamento pedagógico às necessidades individuais dos alunos, promovendo estratégias que equilibrem engajamento, aprendizado dinâmico e eficiência administrativa. Dessa forma, surge a questão: qual framework de gestão estratégica pode contribuir para superar as barreiras pedagógicas, estruturais e institucionais no ensino superior, promovendo maior eficiência e personalização no aprendizado?

Com base nesse cenário, o objetivo deste trabalho é desenvolver um framework integrado que permita superar as barreiras identificadas e promover uma gestão educacional mais eficiente. Este modelo visa oferecer um planejamento estratégico adaptado à realidade de cada disciplina, com cronogramas bem estruturados e atividades alinhadas com as metas do curso. A proposta inclui também a utilização de uma matriz SWOT<sup>1</sup> para identificar e ajustar continuamente as fraquezas, ameaças, oportunidades e forças presentes em cada fase do processo educacional do ensino superior. Assim, espera-se contribuir para a criação de um ambiente educacional mais colaborativo, adaptado às exigências do ensino superior contemporâneo e focado no desenvolvimento integral dos estudantes.

## 1 PLANJEMANETO ESTRATEGICO DA SALA DE AULA

### 1.1 INSTITUIÇÕES DE ENSINO

As Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham um papel essencial no desenvolvimento educacional, social e econômico de uma nação. Essas instituições são caracterizadas pela sua capacidade de formar profissionais qualificados e de promover o avanço do conhecimento por meio da pesquisa e da inovação.

No contexto atual, as IES enfrentam desafios complexos, como a necessidade de alinhar suas estratégias pedagógicas às exigências tecnológicas, às expectativas do mercado e às necessidades dos alunos. Segundo Dooly et al. (2023), as plataformas de monitoramento e os indicadores de desempenho são ferramentas cruciais para adaptar o ensino às necessidades individuais, maximizando o aprendizado e o engajamento. Essas ferramentas não apenas apoiam os professores na gestão das disciplinas, mas também permitem ajustes rápidos e assertivos com base nos resultados obtidos. Além disso, conforme Pereira et al. (2023), “a capacitação contínua e um ambiente colaborativo são fatores determinantes para a implementação de metodologias educacionais inovadoras”. Esses elementos evidenciam a necessidade de práticas integradas que promovam eficiência no ambiente acadêmico.

Dessa forma, este trabalho tem como objetivo propor procedimentos que forneçam aos professores ferramentas estratégicas para monitorar a gestão da sala de aula, promovendo um ensino mais eficiente e personalizado. A utilização de ferramentas estratégicas, como dashboards e indicadores, permite uma visão clara do progresso acadêmico, possibilitando ajustes em tempo real e garantindo a melhoria contínua (Christopoulos; Mystakidis, 2023). Ao estabelecer um planejamento estratégico sólido e integrado, as IES podem não apenas melhorar a qualidade de ensino, mas também aumentar a retenção e o engajamento dos alunos, preparando-os de forma mais eficaz para os desafios profissionais e sociais contemporâneos (Hilton; Pellegrino, 2023).

## 2 GERENCIAMENTO DE SALA DE AULA

O gerenciamento de sala de aula é uma área essencial na prática pedagógica, pois

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

influencia diretamente o ambiente de aprendizado e o desempenho dos alunos. Este campo evoluiu ao longo das décadas, integrando conceitos teóricos sólidos e práticas baseadas em evidências que refletem as mudanças sociais, culturais e tecnológicas. A seguir, são apresentados os conceitos clássicos que fundamentam o gerenciamento de sala de aula e as práticas modernas que ampliaram seu escopo. A Figura 1 apresenta o processo de transformação em uma visão de macroprocesso para os alunos obterem habilidades e competências no decorrer do processo de conhecimento da sala de aula.

**Figura 1** - Ambiente de processo de transformação da sala de aula



Fonte: Elaborada pelo autor (2024).

O processo de transformação do aluno representado na Figura 1 ilustra a jornada educacional desde o momento em que inicia a disciplina (tempo t<sub>0</sub>) até o final do período de aprendizado (tempo t+n). Esse processo ocorre no ambiente da sala de aula, onde, por meio de práticas pedagógicas eficazes e planejadas, o aluno é exposto a conteúdos, experiências e metodologias que o transformam em um profissional mais qualificado e preparado.

No tempo t<sub>0</sub>, o aluno chega à disciplina como um indivíduo que apresenta um conhecimento inicial, possivelmente limitado ou fragmentado em relação aos objetivos da matéria. Nesse momento, ele está no início do processo de aprendizado, no qual o professor desempenha o papel de facilitador e gestor do ambiente educacional. Segundo Freire (1996), a educação deve ser um ato crítico e transformador, no qual o aluno se torna sujeito ativo do conhecimento. O processo inicia-se com a apresentação de objetivos claros, a estruturação de conteúdos alinhados ao contexto prático e a aplicação de metodologias ativas, como a sala de aula invertida, o aprendizado baseado em projetos (PBL) e o estudo de casos (Christopoulos; Mystakidis, 2023).

No tempo t+n, ao final da disciplina, o aluno emerge transformado, apresentando um conjunto de competências e habilidades consolidadas. Ele é capaz de aplicar o conhecimento adquirido em situações reais, resolver problemas complexos e refletir criticamente sobre sua prática. Além disso, o aluno no tempo t+n possui uma compreensão mais profunda dos conteúdos teóricos e práticos, sendo preparado para contribuir de forma significativa e inovadora em contextos acadêmicos, profissionais e sociais. Conforme Hilton e Pellegrino (2023), essa transformação é o resultado de um planejamento estratégico da disciplina, que alinha os objetivos educacionais às demandas do mercado e da sociedade.

Portanto, o processo de transformação do aluno ocorre por meio de uma gestão estruturada e planejada da sala de aula, onde o ensino é orientado para o desenvolvimento de competências específicas e gerais, preparando o aluno para os desafios contemporâneos. Esse ciclo transforma o aluno de um sujeito passivo no tempo t<sub>0</sub> em um profissional crítico e proativo no tempo t+n, pronto para aplicar seu aprendizado de forma eficaz e ética.

## 2.1 EVOLUÇÃO DO GERENCIAMENTO DA SALA DE AULA

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

A evolução do gerenciamento de sala de aula, combinada com a transformação dos espaços educativos, reflete um movimento contínuo de adaptação às necessidades dos alunos e às exigências da sociedade contemporânea. Os conceitos clássicos fornecem uma base sólida para a organização e prevenção de problemas, enquanto as práticas modernas integram tecnologias e metodologias inovadoras.

Em abordagens contemporâneas, com o avanço da tecnologia e a introdução de novas metodologias, o gerenciamento de sala de aula expandiu-se para incluir práticas que personalizam o aprendizado e integram ferramentas digitais. Pesquisadores como Dooly *et al.* (2023) destacam o uso de plataformas digitais para monitorar o desempenho em tempo real e oferecer feedback contínuo, enquanto Christopoulos e Mynthinskia (2023) defendem a gamificação e metodologias ativas como formas de aumentar o engajamento e a motivação dos alunos. Essas abordagens contemporâneas complementam os fundamentos clássicos, destacando o papel da tecnologia e da personalização na criação de ambientes de ensino mais colaborativos e centrados no aluno, conforme Figura 2.

**Figura 2 - Evolução histórica do gerenciamento de Sala de Aula**



**Fonte:** Elaborada pelo autor (2024).

## 2.2 TIPOS E CLASSIFICAÇÃO DE SALAS DE AULA

A sala de aula, como espaço físico e simbólico, tem passado por um longo processo de transformação, moldado por contribuições teóricas e práticas de diversos educadores ao longo dos séculos. Esse movimento reflete a tensão entre controle e flexibilidade, autoridade e colaboração, além de integrar os desafios tecnológicos contemporâneos. Os principais tipos de sala de aula: (1) tradicional, (2) ativa, (3) virtual, (4) híbrida, e (5) pós-pandêmica.

### ▪ **Sala de aula tradicional**

A sala de aula tradicional, marcada por sua disposição linear, com carteiras voltadas ao professor, que assume o papel central como transmissor do conhecimento. Este modelo, fundamentado no instrucionismo, é defendido por Johann Friedrich Herbart (1806), que via a disciplina, a moralidade e o professor como autoridade essenciais para um ensino estruturado e eficaz.

Considerado um dos precursores da pedagogia moderna, o professor ocupa o papel central no processo de ensino, sendo o responsável por organizar, disciplinar e transmitir o conhecimento. A ordem e a disciplina eram analisadas como pilares essenciais para garantir o progresso dos alunos, alinhando-se ao pensamento instrucionista.

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

- **Sala de aula ativa**

As salas de aula ativas são ambientes educacionais estruturados para promover o protagonismo do aluno no processo de aprendizagem. Diferentemente das salas tradicionais, em que o professor ocupa o papel central, as salas ativas são organizadas para incentivar a participação ativa, a interação e a colaboração entre os estudantes. Nessa abordagem, o aluno deixa de ser um receptor passivo de informações e torna-se o principal agente na construção do conhecimento.

A sala ativa está fundamentada em princípios das metodologias ativas, que visam criar um ambiente dinâmico onde o aprendizado ocorre por meio de prática, experiência e resolução de problemas reais. Segundo Dewey (1916), a educação deve ser um processo prático e experiencial, em que os alunos aprendem fazendo e refletindo sobre suas ações.

Para isso, o espaço físico da sala de aula ativa é frequentemente reorganizado, com mobiliário flexível, mesas em grupos e recursos tecnológicos, facilitando a realização de atividades como: Trabalhos em grupo; Discussões e debates; Projetos interdisciplinares; Resolução de problemas (Problem-Based Learning); Uso de ferramentas digitais para colaboração e gamificação.

Estudos modernos corroboram essas abordagens. Freeman *et al.* (2014) demonstraram, em uma meta-análise de aulas universitárias, que o desempenho dos alunos melhora quando o ensino é estruturado para interatividade e participação ativa. Além disso, autores como Bonwell e Eison (1991) destacam que a aprendizagem ativa aumenta o engajamento e a retenção do conteúdo, pois os alunos deixam de ser meros receptores passivos de informações.

No contexto contemporâneo, com o avanço das tecnologias, as metodologias ativas evoluíram ainda mais. Segundo Christopoulos e Mystakidis (2023), ferramentas como gamificação e plataformas digitais permitem uma abordagem dinâmica e interativa, que atende melhor às demandas dos estudantes do século XXI.

- **Sala de aula virtual**

Com os avanços tecnológicos do século XXI, surgiu a sala de aula virtual, mediada por plataformas digitais como Moodle, Google Classroom e MicrosoftTeams. A principal vantagem desse modelo está na flexibilidade e acessibilidade, permitindo que o aprendizado ocorra em ambientes síncronos e assíncronos.

Garrison e Anderson (2003), por meio da teoria da comunidade de investigação, defendem que as salas virtuais possibilitam a criação de ambientes de aprendizado que atendem às necessidades individuais dos alunos. Nesse contexto, os professores atuam como facilitadores, incentivando a participação dos estudantes em fóruns, atividades colaborativas online e estudos independentes.

Contudo, esse modelo não está isento de críticas. Selwyn (2016) alerta para a falta de motivação e engajamento que pode ocorrer em ambientes virtuais devido à ausência de interação física. Segundo ele, a dependência excessiva das tecnologias pode resultar em um aprendizado mais superficial, especialmente quando o uso das plataformas não é mediado de forma eficiente pelo professor. Esse debate ressalta a tensão entre inovação e conexão humana, característica central do ensino online.

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

- **Sala de aula híbrida**

Em resposta às limitações das salas tradicionais e virtuais, surge a sala de aula híbrida, que combina o ensino presencial com o virtual. Segundo Horn e Staker (2015), essa abordagem oferece o melhor dos dois mundos: a interação face a face, fundamental para a construção de relações humanas, e a autonomia proporcionada pelo ambiente digital. A flexibilidade desse modelo atende às demandas de uma sociedade em transformação, ao mesmo tempo em que permite a personalização do aprendizado.

Frente ao exposto, a sala de aula ativa representa uma transformação significativa no ambiente educacional, proporcionando um espaço mais dinâmico, colaborativo e centrado no aluno. Sob a influência de teóricos como Dewey, Johnson e Johnson (1994) e os autores contemporâneos como Freeman e Christopoulos (2023), as metodologias ativas têm demonstrado resultados positivos em termos de engajamento, aprendizado significativo e desenvolvimento de habilidades essenciais para o século XXI. Com a integração de novas tecnologias e estratégias pedagógicas inovadoras, a sala ativa se consolida como uma das abordagens mais promissoras para a educação moderna. Nesse sentido, as metodologias ativas têm evoluído suas classificações para atender uma diversidade de aluno com diferentes estilos.

- **Sala de aula pós-pandemia**

A sala de aula pós-pandemia representa um marco significativo na evolução dos ambientes educacionais. Com a interrupção abrupta das aulas presenciais durante a pandemia de COVID-19, as instituições de ensino foram forçadas a adotar tecnologias digitais e práticas pedagógicas inovadoras. Esse período acelerou a transição para formatos de ensino híbrido, combinando o presencial e o remoto, e destacou a importância de flexibilidade, acessibilidade e uso estratégico de tecnologias no processo educacional. Conforme discutido por Hodges et al. (2020), a pandemia catalisou uma transformação que provavelmente teria levado décadas para ser implementada.

O gerenciamento de sala de aula tem sido um campo dinâmico que requisitou muita evolução e adaptação ao longo do tempo, influenciado por mudanças pedagógicas, culturais e tecnológicas para adaptar as necessidades dos alunos e os novos ambientes de sala de aula. Desde os fundamentos teóricos clássicos até as abordagens contemporâneas, os estudiosos da área têm explorado estratégias que buscam melhor organizar, prevenir problemas e engajar os alunos no processo de aprendizagem.

### 3 METODOLOGIA

O estudo foi desenvolvido com base na disciplina Docência no Ensino Superior, oferecida no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFRN. A abordagem metodológica foi qualitativa e aplicada, com as seguintes etapas:

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

- Etapa 1: Apresentação teórica dos conceitos de planejamento estratégico, gestão da sala de aula e indicadores de desempenho.
- Etapa 2: Aplicação prática do modelo pelos próprios alunos, que desenvolveram o planejamento estratégico de suas disciplinas com base nas cinco dimensões: demográfica, estrutural, difusional, mercadológica e estratégica.
- Etapa 3: Avaliação pelos estudantes, por meio de questionário e feedback qualitativo, validando a aplicabilidade e utilidade do framework para a realidade educacional vivenciada.

A análise dos dados considerou a triangulação entre os referenciais teóricos, os dados coletados e as observações do docente da disciplina.

A pesquisa foi desenvolvida na disciplina "Docência no Ensino Superior", ofertada em 2024. Utilizou-se uma abordagem mista, com coleta de dados qualitativos (observação participante e questionários) e quantitativos (análise de resultados parciais). Os alunos desenvolveram o planejamento estratégico de suas disciplinas com base nos elementos: (i) definição de missão e visão; (ii) construção de OKRs; (iii) seleção de indicadores e (iv) aplicação da matriz SWOT.

A validação do modelo foi realizada a partir da aplicação do planejamento em contextos simulados e da avaliação dos alunos sobre a clareza, aplicabilidade e relevância da ferramenta. Resultados serão apresentados na seção seguinte.

## 4 RESULTADOS

Os resultados obtidos com a aplicação do modelo de planejamento estratégico revelaram um alto nível de engajamento por parte dos alunos.

### Fase 1: Planejamento

No planejamento inicial, o professor precisa tomar decisões fundamentais para estruturar os canais de comunicação com os alunos. Esses canais podem ser formais (e-mails, plataformas educacionais) ou informais (grupos de mensagens, redes sociais), dependendo do público-alvo. A informalidade pode, inclusive, aumentar o engajamento e a proximidade entre professor e alunos. Outro elemento essencial dessa fase é a seleção de ferramentas digitais, como plataformas interativas (Mentimeter, Padlet, Kahoot!) e softwares de gestão de aprendizado (Google Classroom, Microsoft Teams), que promovem diferentes níveis de engajamento. Além disso, o professor deve buscar fontes de informação internas e externas para manter o conteúdo atualizado e relevante, garantindo que os alunos percebam o valor prático da disciplina em relação ao mercado e à sociedade.

### Fase 2: Início do Curso

Com o curso iniciado, o professor deve decidir sobre o tipo de sala de aula que deseja implementar: tradicional, ativa, híbrida, virtual ou pós-pandemia. Essa decisão influencia diretamente na forma como os alunos irão interagir com o conteúdo e nas dinâmicas da sala de aula.

Definido o modelo de aula, é necessário que o professor articule abordagens de conteúdo utilizando metodologias ativas, como aprendizagem baseada em projetos (PBL), estudos de caso e sala de aula invertida. Essas estratégias são projetadas para motivar os alunos, promover o protagonismo e aumentar o engajamento durante as atividades.

### Fase 3: Desenvolvimento de Conteúdo

Nesta fase, o conteúdo deve ser apresentado de forma que os alunos absorvam o conhecimento por meio de técnicas pedagógicas variadas. É essencial oferecer materiais de qualidade, como apostilas e recursos multimídia, que estejam alinhados aos objetivos da disciplina. O professor deve monitorar o progresso da turma utilizando indicadores qualitativos e quantitativos, ajustando as estratégias sempre que necessário.

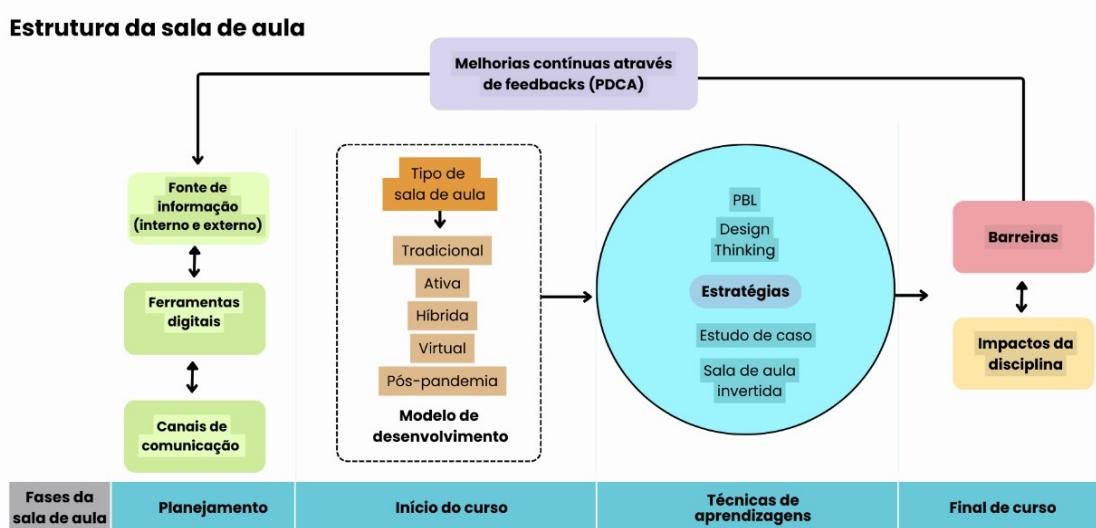
**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

para atender às necessidades dos alunos.

**Fase 4: Final do Curso**

Ao concluir o curso, é importante que o professor avalie as barreiras enfrentadas durante o processo de aprendizado e os impactos da disciplina na formação dos alunos. Essa avaliação deve considerar *feedbacks* formais e informais, além de análises baseadas na aplicação prática do conhecimento adquirido pelos estudantes. A fase da Melhoria Contínua significa que após a finalização do curso, o professor deve realizar um processo de melhoria contínua, identificando fraquezas, oportunidades, forças e ameaças por meio de ferramentas como a matriz SWOT. Essa etapa permite ajustar metodologias, estratégias e recursos para aprimorar as próximas edições do curso, garantindo um processo de aprendizado mais eficaz e alinhado às demandas contemporâneas.

Frente ao exposto, ao todo, 25 participantes construíram planejamentos completos de disciplinas fictícias ou reais, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo modelo proposto. Dos planejamentos entregues, 100% apresentaram a definição de missão e visão da disciplina, e 92% incluíram metas bem definidas com seus respectivos resultados-chave (OKRs). A elaboração da matriz SWOT foi realizada com boa qualidade por 84% dos alunos, destacando fatores relevantes para o planejamento pedagógico. Em relação aos indicadores, os alunos utilizaram em média cinco indicadores por disciplina, distribuídos entre entrada, processo e saída. Os mais utilizados foram: taxa de entrega de tarefas (88%), participação em sala ou fórum (84%) e desempenho acadêmico (76%). A autoavaliação aplicada ao final da disciplina indicou que 96% dos alunos consideraram o conteúdo útil para sua futura atuação docente, e 89% afirmaram que pretendem aplicar o modelo em outras disciplinas. Além disso, observou-se uma melhora progressiva na qualidade das entregas, conforme os conceitos eram aprofundados em aula.

**Figura 3 - Estrutura inicial para modelagem de desenvolvimento da sala de aula**

**5. DISCUSSÃO**

Os resultados demonstram que a utilização do modelo baseado em OKR, matriz SWOT e indicadores promove maior clareza na definição de objetivos e favorece o planejamento pedagógico estruturado. A adesão dos alunos à proposta reforça a viabilidade de sua aplicação em contextos reais do ensino superior.

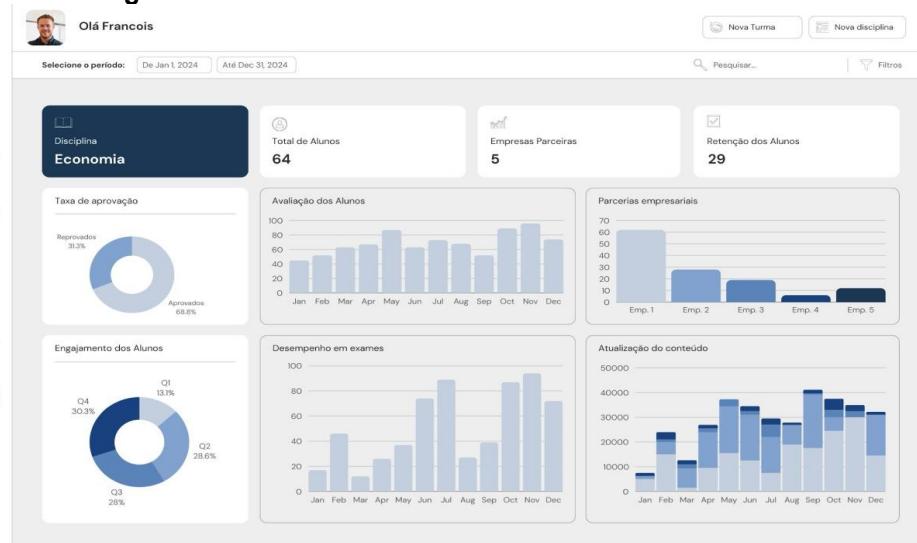
**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

A identificação das forças e fraquezas por meio da SWOT permitiu que os alunos refletissem sobre elementos estruturais e pessoais que afetam a prática docente. Essa análise contribuiu para a construção de planos mais realistas e adaptáveis.

A definição de metas mensuráveis (OKRs) ajudou a transformar aspirações genéricas em compromissos concretos. O uso de indicadores de desempenho se mostrou um diferencial importante, pois possibilitou aos discentes visualizar, de forma tangível, o impacto das suas ações. A diversidade de indicadores aplicados também revela a capacidade do modelo de ser adaptado a diferentes perfis e realidades educacionais. O painel apresentado oferece uma visão global e integrada de indicadores relacionados à gestão da sala de aula, permitindo que professores e alunos tenham um entendimento amplo sobre o progresso acadêmico e o engajamento ao longo do período letivo. Com métricas que abrangem desde o desempenho acadêmico até parcerias institucionais, esse monitoramento global possibilita uma gestão mais eficiente e estratégica do processo educacional.

Um dos destaques do painel é a análise da taxa de aprovação e do engajamento dos alunos, que apresenta informações claras sobre a distribuição de alunos aprovados e reprovados, assim como o nível de participação ao longo dos trimestres. Esses dados são fundamentais para identificar períodos de maior ou menor engajamento e ajustar as práticas pedagógicas para atender às necessidades específicas dos alunos. Além disso, a evolução da avaliação dos alunos, apresentada em gráficos mensais, fornece uma visão clara de tendências e resultados ao longo do ano.

Outro aspecto relevante do painel é a incorporação de indicadores institucionais, como o número de parcerias empresariais e a retenção dos alunos. Esses indicadores mostram o alinhamento entre os objetivos educacionais e as demandas do mercado, reforçando a importância de integrar o ambiente acadêmico com o profissional. Por meio dessas informações, os professores podem promover atividades mais contextualizadas e alinhadas às oportunidades externas, enquanto os alunos se beneficiam de uma formação mais prática e conectada com o mercado.

**Figura 4 - Painel de monitoramento da Sala de Aula**


Por fim, o painel destaca o acompanhamento contínuo do desempenho em exames e a atualização do conteúdo, permitindo uma visão completa sobre a eficácia das estratégias de ensino e a relevância do material aplicado. Essa abordagem global, que engloba tanto aspectos acadêmicos quanto institucionais, promove um ambiente mais dinâmico e colaborativo, incentivando a participação ativa dos alunos e facilitando a tomada de decisões estratégicas por parte dos professores e gestores educacionais.

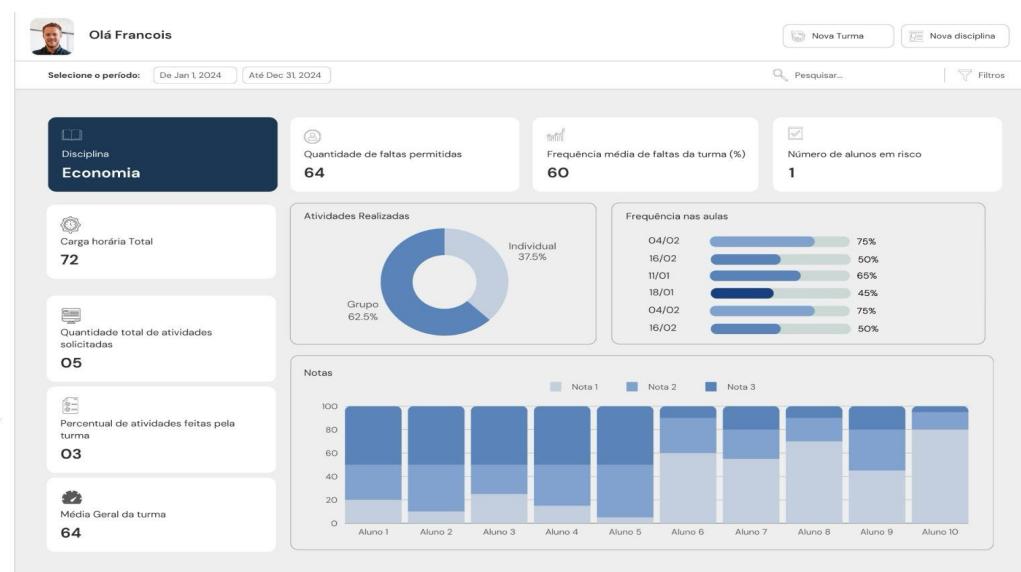
**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

Assim, o painel se torna uma ferramenta essencial para garantir a qualidade e o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

Conforme a Figura 5, o painel de indicadores apresentado oferece uma visão estratégica e detalhada para a gestão da sala de aula, permitindo tanto ao professor quanto aos alunos identificar pontos críticos e áreas de melhoria no processo de ensino-aprendizagem. Ele reúne informações importantes, como carga horária total, frequência média dos alunos, atividades realizadas (individuais e em grupo), e desempenho acadêmico em termos de notas. Esses indicadores auxiliam no controle e na avaliação das práticas pedagógicas, fornecendo dados concretos para a tomada de decisão.

Os indicadores micro, como a frequência individual e a participação nas atividades, são cruciais para identificar o empenho de cada aluno. Por exemplo, a frequência nas aulas permite que o professor detecte alunos em risco e implemente ações corretivas, como tutorias ou estratégias de reengajamento. Da mesma forma, a divisão entre atividades realizadas em grupo (62,5%) e individualmente (37,5%) destaca o equilíbrio das práticas pedagógicas e possibilita ajustes que promovam maior autonomia dos alunos ou reforcem o trabalho colaborativo, dependendo das necessidades específicas da turma.

**Figura 5** - Painel de indicadores para monitoramento das atividades



Além disso, a visualização clara e organizada dos dados beneficia os alunos, permitindo que eles compreendam onde estão seus pontos fortes e fracos. Um aluno que observa um baixo desempenho nas atividades individuais pode perceber a necessidade de maior dedicação e organização. Por outro lado, uma turma com notas gerais medianas, como a média de 64 apresentada, indica que há espaço para melhorar tanto o conteúdo das aulas quanto às estratégias de avaliação. Esse painel, portanto, atua como uma ferramenta poderosa para engajar os alunos e apoiar os professores na construção de um ambiente de aprendizagem mais dinâmico, eficiente e centrado nas necessidades dos estudantes.

Esses achados reforçam a relevância de formar professores com competências em planejamento estratégico, gestão por resultados e uso de dados para tomada de decisão, temas cada vez mais urgentes em instituições de ensino comprometidas com a qualidade educacional. Este trabalho oferece importantes contribuições práticas para

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

a gestão educacional, aplicáveis tanto ao ensino superior quanto ao ensino básico. O framework integrado desenvolvido é uma ferramenta estratégica que pode ser implementada em escolas públicas e privadas, bem como em instituições de ensino superior, para otimizar a gestão de salas de aula e alinhar práticas pedagógicas às necessidades dos alunos e às demandas do mercado. Uma das principais contribuições é a criação de produtos técnicos, como guias e manuais de apoio, que poderão ser utilizados para capacitar professores em práticas de gestão estratégica e metodologias ativas. Esses materiais são particularmente úteis em programas de formação docente, promovendo uma abordagem prática e sistematizada para professores recém-ingressos.

Além disso, o modelo proposto facilita o monitoramento contínuo do desempenho dos alunos por meio de ferramentas como dashboards e análise SWOT, permitindo ajustes pedagógicos em tempo real. A matriz de habilidades e competências desenvolvida possibilita que os professores identifiquem pontos de melhoria nos conteúdos ministrados e adaptem suas estratégias de ensino para promover um aprendizado mais eficaz. No ensino médio, especialmente em escolas públicas, o framework pode ajudar a superar barreiras pedagógicas e socioeconômicas, criando um ambiente mais inclusivo e adaptado às diferentes realidades dos estudantes.

Por fim, a aplicação do framework em ambientes universitários oferece uma oportunidade única para o alinhamento entre o ensino e as expectativas do mercado de trabalho. A integração de práticas pedagógicas inovadoras com ferramentas tecnológicas promove um aprendizado dinâmico e personalizado, ao mesmo tempo em que capacita gestores e professores a adotar uma abordagem colaborativa e orientada a resultados. Dessa forma, o framework se consolida como uma solução prática e eficiente para os desafios da educação contemporânea.

## REFERÊNCIAS

### **Livros**

DEWEY, John. **Democracia e educação**: uma introdução à filosofia da educação. São Paulo: Nacional, 1916.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 45. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARRISON, D. Randy; ANDERSON, Terry. **E-learning in the 21st century**: a framework for research and practice. 2. ed. New York: Routledge, 2003.

HERBART, Johann Friedrich. Allgemeine Pädagogik. Göttingen: Dieterich, 1806.

HILTON, Margaret; PELLEGRINO, James W. **Education for life and work**: developing transferable knowledge and skills in the 21st century. Washington, DC: National Academies Press, 2023.

HORN, Michael B.; STAKER, Heather. **Blended**: using disruptive innovation to improve schools. San Francisco: Jossey-Bass, 2015.

SELWYN, Neil. **Education and technology**: key issues and debates. 2. ed. London: Bloomsbury Academic, 2016.

### **Artigos de periódicos**

CHRISTOPOULOS, Athanasios; MYSTAKIDIS, Stylianos. Gamification and active learning in higher education: a systematic review. **International Journal of Educational Technology in Higher Education**, v. 20, n. 1, p. 1–22, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00393-9>. Acesso em: 22 jun. 2025.

**15 a 18 DE SETEMBRO DE 2025**  
**CAMPINAS - SP**

DOOLY, Melinda; HAFNER, Christoph A.; APARICIO, Moisés. Teaching and learning in digitally mediated higher education: practices and pedagogies. **Education and Information Technologies**, v. 28, p. 2433–2455, 2023.

FREEMAN, Scott et al. Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 111, n. 23, p. 8410–8415, 2014.

KOUTSOU, Stavroula et al. Managing educational change and innovation in higher education. **Journal of Educational Change**, v. 24, p. 175–197, 2023.

PEREIRA, Carlos A. et al. Formação docente e inovação pedagógica no ensino superior: desafios e estratégias. **Revista Brasileira de Educação**, v. 28, e280020, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s1413-24782023280020>. Acesso em: 22 jun. 2025.

### **Artigos de jornais**

HODGES, Charles et al. The difference between emergency remote teaching and online learning. **Educause Review**, 2020. Disponível em: <https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>. Acesso em: 22 jun. 2025.

## **STRATEGIC MANAGEMENT FRAMEWORK FOR CLASSROOMS: INTEGRATING PLANNING AND MONITORING IN HIGHER EDUCATION**

**Abstract:** Classroom management in higher education requires strategic planning that integrates active methodologies, educational technologies, and continuous monitoring. This study proposes a framework that considers students as active participants, using dashboards, SWOT analysis, and performance indicators to monitor academic progress and guide pedagogical adjustments in real time. We recognize the challenges: digital distractions, teacher overload, and institutional limitations. The model seeks to align teaching, learning, and assessment objectives, promoting collaborative and data-driven academic management. The proposal transforms the classroom into an educational micro-organization focused on developing skills and improving the quality of higher education. The model seeks to align teaching, learning, and assessment objectives, promoting collaborative and data-driven academic management.

**Keywords:** Classroom management, higher education, indicators, strategic planning

