



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS CAMPUS SOROCABA  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E BIOLÓGICAS  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

Luana Nogueira de Almeida

**LIMITES E DESAFIOS DO CARGO DE ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE  
MUNICIPAL DE SOROCABA**

**Sorocaba  
2024**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS CAMPUS SOROCABA  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E BIOLÓGICAS  
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA**

**Luana Nogueira de Almeida**

**LIMITES E DESAFIOS DO CARGO DE ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE  
MUNICIPAL DE SOROCABA**

Trabalho de Conclusão de Curso para curso de Licenciatura em  
Pedagogia da Universidade Federal de São Carlos, campus  
Sorocaba.

Orientação: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mariana Martha de Cerqueira Silva

**Sorocaba  
2024**

Nogueira de Almeida, Luana

Limites e desafios do cargo de orientação pedagógica na rede municipal de Sorocaba / Luana Nogueira de Almeida -- 2024.  
42f.

TCC (Graduação) - Universidade Federal de São Carlos, campus Sorocaba, Sorocaba

Orientador (a): Mariana Martha de Cerqueira Silva

Banca Examinadora: Ana Paula Souza Brito, Edna

Cristina do Prado

Bibliografia

1. Orientação Pedagógica. 2. Gestão escolar. I. Nogueira de Almeida, Luana. II. Título.

Ficha catalográfica desenvolvida pela Secretaria Geral de Informática (SIn)

DADOS FORNECIDOS PELO AUTOR

Bibliotecário responsável: Maria Aparecida de Lourdes Mariano -  
CRB/8 6979



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA - CCPedL-So/CCHB  
Rod. João Leme dos Santos km 110 - SP-264, s/n - Bairro Itinga, Sorocaba/SP, CEP 18052-780  
Telefone: (15) 32295978 - <http://www.ufscar.br>

DP-TCC-FA nº 30/2024/CCPedL-So/CCHB

Graduação: Defesa Pública de Trabalho de Conclusão de Curso

Folha Aprovação (GDP-TCC-FA)

FOLHA DE APROVAÇÃO

LUANA NOGUEIRA DE ALMEIDA

LIMITES E DESAFIOS DO CARGO DE ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA NA REDE MUNICIPAL DE SOROCABA

Trabalho de Conclusão de Curso

Universidade Federal de São Carlos – campus Sorocaba

Sorocaba, 19 de setembro de 2024

ASSINATURAS E CIÊNCIAS

| Cargo/Função      | Nome Completo                                 |
|-------------------|---|
| Orientadora       | Prof.ª Dr.ª Mariana Martha de Cerqueira Silva |
| Membro da Banca 1 | Prof.ª Dr.ª Ana Paula de Souza Brito          |
| Membro da Banca 2 | Prof.ª Dr.ª Edna Cristina do Prado            |



Documento assinado eletronicamente por **Edna Cristina do Prado, Professor(a) Efetivo(a)**, em 19/09/2024, às 17:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Mariana Martha de Cerqueira Silva, Professor(a) Substituto(a)**, em 19/09/2024, às 17:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufscar.br/autenticacao>, informando o código verificador **1572782** e o código CRC **96DC7EEE**.

Referência: Caso responda a este documento, indicar expressamente o Processo nº 23112.027405/2024-17

SEI nº 1572782

Modelo de Documento: Grad: Defesa TCC: Folha Aprovação, versão de 02/Agosto/2019

Assinado por:

Prof.ª Dr.ª Ana Paula de Souza Brito

Dedico este trabalho à minha avó paterna, Antônia, que sempre acreditou em mim. No decorrer do processo de desenvolvimento deste trabalho ela virou uma estrela, pequenininha, mas com um brilho imenso, iluminando e guiando a família que ela criou com tanto carinho.

Dedico, também, aos alunos e alunas que tive desde os anos de estágio até agora, que me inspiraram a ser a profissional que sou hoje. Em especial ao Thales, pequena estrela de brilho eterno e ao seu irmão Rafael, que ele tenha forças pra viver com o brilho dessa estrela.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais que sempre me apoiaram, acreditaram em mim e fizeram de tudo para que eu tivesse acesso ao estudo e uma vida de boa qualidade. Ao meu irmão que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos. O amor deles me ensinou e me ensina muito até hoje. Sem eles nada disso seria possível.

À minha companheira, Júlia Araújo, com quem moro e tenho uma união estável. A conheci na UFSCar, e desde então, ela me acompanha em todas as jornadas da vida, dando-me todo apoio que preciso, me incentivando e me ajudando nos momentos mais difíceis com todo o seu carinho, compreensão e amor.

Aos meus colegas e amigos da Universidade, que tornaram todos os momentos mais leves, dando-me forças para seguir nessa jornada complicada. Em especial a Jennifer Moura, que foi minha primeira parceria na universidade, a Beatriz Mendes minha veterana, que sempre me entende e me acolhe, a Giulia Lopes, que sempre buscou me exaltar, mostrando-me qualidades minhas que nem eu mesma conhecia, a Caroline Camargo que me deu forças para aguentar as dificuldades da pandemia do COVID-19 e a Geovana Rosa que sempre me deu muito amor e carinho, dando-me leveza aos momentos difíceis.

À minha amiga da universidade e companheira de trabalho, Beatriz Paulino, que trabalhou comigo no SESI, formando uma parceria que se reforçou quando iniciamos o trabalho juntas na prefeitura. Obrigada por embarcar nas minhas invenções para trazer alegria para as crianças. E à minha amiga e colega de sala no primeiro ano como auxiliar de educação da prefeitura, Julia Moda, pelas caronas, conversas e por deixar tudo mais leve.

Aos meus colegas e amigas do trabalho, que me alegram e me incentivam o tempo todo, especialmente à Fabiana, professora com quem trabalho hoje e que me inspira na profissão; à Poliana pelas caronas e conversas nas quais pude desabafar muito, a Vivian, a Gislene, a Nathalia, a Margarete e a Tânia, companheiras que tive o privilégio de trabalhar junto, a Maiza por todo carinho e incentivo, a Yasmin, a Gislaine e a Alvina por comporem o grupo que me faz gostar de trabalhar naquela escola e ter ânimo na minha rotina.

Aos meus familiares, que sempre me deram a base necessária para enfrentar as dificuldades da vida, com todo o amor que sempre recebi deles. Em especial à minha tia Teresinha, com quem morei nos primeiros anos de UFSCar, à minha tia Sônia, colega de profissão e que me ensinou a dirigir, à minha tia Maria Emília, com quem tive muitas conversas e desabafos, antes e durante o TCC, dando-me muito apoio nessa trajetória.

Aos professores e professoras que tive, desde a educação infantil até hoje, pois eles me inspiraram a estar onde estou hoje, especialmente à Ziza, professora de Geografia do ensino médio, que me ensinou muito sobre geopolítica e ajudou a desenvolver minha criticidade. Foi graças a ela que tive vontade de me tornar professora.

À minha primeira orientadora, Daniele Rocha, que sempre teve muita compreensão e carinho comigo. À minha orientadora, Mariana, que confiou em mim e aceitou me acompanhar nesse desafio de trocar o tema do meu TCC.

Às professoras Ana Paula Brito e a Edna Prado por aceitarem compor a banca examinadora deste trabalho.

À minha psicóloga, Bruna, por me orientar, incentivar, apoiar e apontar meus erros.

A todos esses e a muitos outros que cruzei na vida, sendo peças importantes para quem me tornei hoje, meu muito obrigada.

ALMEIDA, Luana Nogueira. Limites e desafios do cargo de orientação pedagógica na rede municipal de Sorocaba. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal de São Carlos *campus* Sorocaba, Sorocaba, 2024.

## **RESUMO**

O presente trabalho tem como objeto de estudo o cargo de Orientação Pedagógica no município de Sorocaba. A investigação identificou limites e desafios desse cargo, a partir do estudo de produções científicas sobre gestão escolar. A questão central da pesquisa foi compreender as atribuições do cargo de Orientação Pedagógica para verificar suas especificidades, tendo em vista que ele agrega funções tradicionalmente desempenhadas pela Orientação Educacional e pela Coordenação pedagógica. Nesse sentido, para compreender o cargo de Orientação Pedagógica, realizamos uma revisão bibliográfica e fizemos um estudo comparativo das atribuições de cargos com função semelhantes, nas Secretarias de educação dos municípios de Sorocaba e São Paulo. Ao final consideramos que as atribuições e atuações da Orientação Pedagógica evidenciam uma sobrecarga de funções profissionais, não somente por reunir os cargos de Coordenação pedagógica e Orientação Educacional, mas pela falta de delimitação das atividades-fim desses profissionais, em comparação a atuação no cotidiano das unidades escolares do município de Sorocaba.

Palavras-chave: Gestão escolar. Orientação pedagógica. Coordenação pedagógica. Orientação educacional.

ALMEIDA, Luana Nogueira. Limites e desafios do cargo de orientação pedagógica na rede municipal de Sorocaba. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Universidade Federal de São Carlos campus Sorocaba, Sorocaba, 2024.

### **ABSTRACT**

The object of this study is the position of pedagogical guidance in the municipality of Sorocaba. The investigation identified the limits and challenges of this position, based on the study of scientific productions on school management. The central question of the research was to understand the responsibilities of the pedagogical guidance position to verify its specificities, considering that it combines functions traditionally performed by educational guidance and pedagogical coordination. To understand the position of pedagogical guidance, we conducted a literature review and did a comparative study of the duties of positions with similar functions in the education departments of Sorocaba and São Paulo - city. In the end, we believe that the duties and actions of pedagogical guidance show an overload of professional functions, not only because it brings together the positions of pedagogical coordination and educational guidance, but also because of the lack of delimitation of the end-activities of this professional, compared to their actions in the daily life of school units in the municipality of Sorocaba.

**Keywords:** School management. Pedagogical guidance. Pedagogical coordination. Educational guidance.

## LISTA DE QUADROS

|  |    |
|--|----|
| QUADRO 1 - Funções dos cargos de coordenação pedagógica versus orientação educacional .....  | 23 |
| QUADRO 2 - Classificação das atribuições do cargo de Orientação Pedagógica, em comparação com conceitos científicos .....  | 25 |
| QUADRO 3 - Comparação entre as súmulas da coordenação pedagógica, orientação educacional e Orientação Pedagógica .....   | 27 |
| QUADRO 4 - Comparativo das atribuições do cargo de Orientação Pedagógica em Sorocaba versus atribuições do cargo de coordenação pedagógica no município de São Paulo ..... | 31 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

APM - Associação de Pais e Mestres

CEI - Centro de Educação Infantil

HTPC - Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

LDBEN - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

LIBRAS – Língua Brasileira de Sinais

OTP & GE I - Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Escolar I

PDI - Plano de Desenvolvimento Individual

PPP - Projeto Político Pedagógico

SEDU - Secretaria da Educação de Sorocaba

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

TOD - Transtorno Opositor Desafiador

UFSCar – Universidade Federal de São Carlos

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>  | <b>12</b> |
| 1.1 MEMORIAL .....   | 13        |
| <b>2 METODOLOGIA.....</b>  | <b>16</b> |
| <b>3 A GESTÃO DA ESCOLA .....</b>                                  | <b>17</b> |
| 3.1 A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA.....                                  | 19        |
| 3.2 A ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL .....                                 | 20        |
| 3.3 ANÁLISE DAS DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS ENTRE OS CARGOS .....     | 23        |
| <b>4 O CARGO DE ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA NO MUNICÍPIO DE SOROCABA</b> | <b>25</b> |
| <b>5 RELATO DA EXPERIÊNCIA .....</b>                               | <b>34</b> |
| <b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>                                 | <b>37</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>   | <b>40</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

No decorrer do curso de Pedagogia da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), *campus* Sorocaba, estudamos os diferentes cargos profissionais que compõem a gestão escolar e como cada um deles é fundamental para o bom funcionamento da escola. Porém, na prática, essas funções podem se apresentar de maneiras diversas de suas definições teóricas, como no caso do cargo de Orientação Pedagógica, na rede municipal de Sorocaba. Por esse motivo, o objetivo desse trabalho é compreender as atribuições do cargo de Orientação Pedagógica, verificando suas especificidades nas escolas municipais de Sorocaba.

Para começar, buscamos entender e conceituar os cargos da coordenação pedagógica e Orientação Educacional. Os conceitos de José Carlos Libâneo (2018) foram fundamentais para a compreensão de ambos os cargos. Os estudos e produções científicas de Paulo Lima e Sandra Santos (2007), Sandra Macedo (2016) e Patrícia Horta (2007) embasaram as definições do cargo de coordenação pedagógica. Já para a compreensão do cargo da Orientação Educacional, nos debruçamos sobre os estudos de Mirian Grinspun (1994), Nízia de Assis (1994) Ivanita Villon (1994) e Mirian Pascoal, Eliane Honorato e Fabiana Albuquerque (2008).

No segundo momento, buscamos assimilar o que é, afinal, a Orientação Pedagógica. Para isso, realizamos uma análise das atribuições desse cargo, conforme concurso público da Prefeitura de Sorocaba (2020), e segundo as produções das autoras Ana Paula Brito (2011; 2017) e Priscila Oliveira (2023), que são orientadoras pedagógicas e produziram teses e dissertações com foco na análise sobre o cargo de Orientação Pedagógica no município de Sorocaba.

No terceiro momento, apresentamos o meu relato de observação, fruto do estágio obrigatório em gestão escolar e da minha atuação como auxiliar de educação na rede municipal de Sorocaba. Essas experiências ofereceram argumentação teórica para analisar a problemática em torno do exercício profissional da Orientação Pedagógica.

Desse modo, esta pesquisa delinea as funções em torno do cargo de Orientação Pedagógica e provoca reflexões críticas sobre as implicações práticas desse exercício profissional, no município de Sorocaba.

## 1.1 MEMORIAL

Entrei na UFSCar, campus Sorocaba, aos 17 anos, em 2017. Nesta ocasião, me mudei da cidade de São Paulo para a casa de uma tia, irmã da minha mãe, que já morava em Sorocaba. No decorrer do curso enfrentei muitas dificuldades, mas também me apaixonei cada vez mais pela área.

Quando comecei, falava que não queria ser professora, meu sonho principal era ser Ministra da Educação (não custa sonhar, né?) e sempre me apeguei muito às matérias vinculadas às políticas educacionais. Tive meu primeiro contato com sala de aula no segundo semestre de 2017, mas não gostei do meu primeiro estágio. Voltava para casa com a certeza de que, realmente, não queria dar aula. Entretanto, durante as aulas, percebi que a Pedagogia era, de fato, a minha área. Às vezes, me sentia um peixe fora d'água, já que a esmagadora maioria das/os colegas de curso queria ser professor/a.

No meu segundo estágio, em 2018, me apaixonei pela Educação Infantil e começaram a surgir dúvidas: será que na verdade eu queria ser professora? De repente, em 2019, surgiu uma oportunidade nova, trabalhar no setor administrativo da UFSCar. Uau! Que mudança. Confesso que era bem mais entediante do que trocar fraldas e ouvir crianças chamando “tia!” o tempo todo, mas até que eu gostei desse cargo diferente, me fez desenvolver um gosto por cargos de gestão.

Porém, 3 meses depois outra oportunidade bateu na porta: uma escola me chamou para uma entrevista, para cuidar de uma criança com Transtorno Opositor Desafiador (TOD) e a diretora já me alertou que a criança apresentava comportamentos muito violentos e que, algumas estagiárias que haviam ficado com ela logo desistiram do cargo. Não pensei duas vezes e aceitei a vaga. Fiquei 02 anos na escola e nesse período fui a acompanhante daquela criança. Foi muito gratificante ver o desenvolvimento dela e todas as suas conquistas. Criamos um vínculo forte, com muitas trocas de aprendizados. Saí de lá com lágrimas nos olhos, nunca tinha criado tanto vínculo em um só lugar. Afinal, todos os meus estágios anteriores duraram menos de 01 ano.

Durante a Pandemia do COVID-19 ocorreram muitos cortes de funcionários na escola em que eu estava. Sendo assim, desempenhei funções diversas, desde fazer marmita até dar aulas quando os professores ficavam doentes. Apesar da sobrecarga absurda e do mal-estar psicológico com tudo que estava acontecendo, foi um período de muita aprendizagem.

Naquele período, com a ausência das aulas presenciais, estagnei meus estudos, pois para mim não fazia sentido desenvolvê-los de modo remoto, mas ao perceber que as aulas não

voltariam tão cedo, decidi fazer algumas disciplinas. Uma delas seria a Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Escolar I (OTP & GE I), mas ela não foi ofertada. Por esse motivo eu e mais algumas meninas da minha sala optamos por realizar uma disciplina equivalente no campus São Carlos (remotamente).

Na retomada das aulas presenciais minha matriz curricular estava uma bagunça. As matérias que faltavam cursar eram ministradas nos mesmos dias, e, por isso, acabei estendendo meu tempo de formação neste curso.

Nesse percurso, em 2022 surgiu mais um desafio: realizar a disciplina Estágio Supervisionado V Gestão Escolar, simultaneamente a uma rotina de trabalho em uma escola particular na zona norte de Sorocaba, à 1h da minha casa, das 7h às 17h. No primeiro momento optei por fazê-lo na escola onde estava, para não ter que me locomover para outros lugares. Mas a escola abria na hora que eu entrava e fechava na hora que eu saía: que horas eu faria esse estágio? Resultado: não fui capaz de desenvolvê-lo. Um ano depois tive outra tentativa para realizar o estágio, desta vez em uma escola que funcionava no período noturno e a 5 minutos de distância da minha casa. Foi uma rotina muito cansativa, mas terminei o estágio, e preenchi os documentos obrigatórios. Mas, inexplicavelmente, meu termo de compromisso de estágio não foi encontrado, na universidade, nem na escola onde eu realizei o estágio. A única solução seria a escola assinar um documento de extravio e fazer um contrato retroativo, mas os responsáveis da instituição se negaram. Por esse motivo esse estágio não foi validado.

Mais um ano se passou e um semestre começou com uma nova tentativa de realizar a disciplina Estágio Supervisionado V Gestão Escolar. Dessa vez eu estava concursada, trabalhando de auxiliar de educação em uma creche da rede pública de Sorocaba, das 11h às 17h. Parecia mais possível e era, para ficar mais simples ainda resolvi desenvolver meu estágio na mesma creche em que atuo. Durante 2 meses fui para a creche quase todos os dias às 7h, fazia estágio de manhã e trabalhava de tarde. Uau! Mais uma rotina cansativa, mas dessa vez foi muito gratificante. Estreitei laços com a gestão e aprendi muito nesse estágio. Tanto que, graças a ele e às reflexões que fiz a partir das vivências que lá tive, escolhi esse tema para o meu TCC.

Outro ponto que me motivou na escolha do objeto de estudo deste trabalho foi o fato de que só restavam 2 disciplinas para, enfim, me formar: TCC II e OTP & GE I. Eu já havia desenvolvido uma matéria equivalente à OTP & GE I, mas tinha deixado passar o prazo de pedir equivalência, e então tive que refazer a disciplina. E, por algum motivo que nem eu entendo direito, eu estava fascinada por aquele assunto. De alguma maneira todas essas

dificuldades me fizeram ter um apreço maior ainda pelo tema. Hoje digo com tranquilidade que sou grata às coisas que deram errado, pois graças a elas que desenvolvo o presente trabalho.

Ainda tinha um detalhe: eu já tinha feito a disciplina de TCC I e tinha um projeto de pesquisa envolvendo a educação bilíngue de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) e português com a professora Daniele. Porém, em fevereiro de 2023 ela me disse que iria fazer o doutorado e ficaria afastada por um ano ou mais. Conversamos e eu disse que a princípio esperaria, pois estava focada em terminar minhas outras disciplinas. Ela deixou sempre uma abertura para que, se fosse necessário, eu trocasse de orientadora para desenvolver o trabalho antes do retorno dela. O tempo foi passando e eu já nem me via mais fazendo aquele TCC, já não fazia mais tanto sentido. Quando iniciei esse processo com a professora Daniele eu estava desempregada e com aulas remotas, morando então no município de São Paulo. Meu objetivo era conhecer uma dessas escolas, mas elas ficavam lá em São Paulo e eu não tinha mais como ir para lá durante a semana.

Após assistir à apresentação de TCC da minha colega Beatriz Paulino, em fevereiro de 2024, me senti inspirada. Decidi que ia correr atrás disso e ia falar de um assunto que estivesse latente em mim. Só vinha uma coisa em minha cabeça: falar sobre o cargo de Orientação Pedagógica. Eu ainda nem sabia explicar direito o que eu queria estudar, mas era sobre isso. Mas quem poderia me orientar? E lembrei daquela professora substituta que só conheci por ter de realizar a disciplina de estágio em gestão pela terceira vez. Professora essa que, coincidentemente, seria a professora da minha última disciplina. Tudo pareceu se encaixar perfeitamente, um plano perfeito para o fim de um curso conturbado, mas encantador. Conversei com a prof. Mariana sobre a orientação deste TCC, que seria também a professora da última matéria que eu precisei cursar. Ela aceitou e o resultado é este que vos apresento.

## 2 METODOLOGIA

Para desenvolver um trabalho de pesquisa é importante identificar e entender um problema. A problemática deste estudo foi entender as especificidades que o cargo de Orientação Pedagógica tem assumido nas escolas municipais de Sorocaba.

Para tanto, realizamos um levantamento bibliográfico para a compreensão dos conceitos de gestão pedagógica, Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional. Este levantamento acessou bibliografias disponíveis no plano de ensino das disciplinas OTP & GE I, OTP & GE II e Orientação Educacional e Processos Grupais, que conversaram sobre gestão, Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional. Para o estudo do cargo de Orientação Pedagógica, tal como nomeado na rede municipal de Sorocaba, optamos pelo estudo das produções científicas de duas orientadoras pedagógicas em atividade.

Realizamos também um estudo comparativo do perfil da gestão pedagógica no concurso público de Sorocaba - Orientação Pedagógica, e no município de São Paulo - Coordenação Pedagógica, isso porque quisemos encontrar delimitações que especificassem a singularidade da Orientação Pedagógica. Aqui cabe ressaltar que o município de São Paulo foi escolhido para a comparação, por ser a capital do estado de São Paulo, onde se localiza o município de Sorocaba e pelo concurso público para os cargos de gestão escolar ter sido realizado numa data muito próxima, em ambas as localidades.

Um dos exercícios realizados refere-se ao estudo comparativo, pautado no texto de Francisco Santamaria (1983), que explica como um conjunto de dados pode fundamentar a comparação, constituindo-se em um sistema de relações da metodologia comparativa. Para o autor, em educação, o sistema de comparação envolve variáveis do processo educativo, sendo um sistema de interações, no qual a educação comparada tem como objetivo fundamental, elucidar a problemática educativa em diferentes perspectivas. Essa metodologia foi fundamental para realizar a análise do cargo a ser estudado, comparando os cargos e a teoria com a prática.

### 3 A GESTÃO DA ESCOLA

Antes mesmo de entender e conceituar os cargos da Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional, foi necessário, por primeiro, aprofundar o conceito de gestão escolar. Neste trabalho, a definição de gestão está ancorada numa perspectiva democrático-participativa, apoiada no conceito Libâneo (2018, p. 104):

A concepção democrático-participativa baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões sem, todavia, desobrigar as pessoas da responsabilidade individual.

Vitor Henrique Paro (2012) afirma que a gestão escolar necessita da participação de toda a comunidade escolar, ou seja, pais, alunos, comunidade e conselhos escolares, para uma atuação democrática capaz de gerar conhecimentos e resultados adequados. Para o autor, a administração da escola é dividida em duas áreas importantes que se relacionam de maneira dialética, são elas a “racionalização do trabalho”, que organiza recursos da equipe, de materiais ou humanos, isto é, conhecimentos e técnicas; e, a “coordenação”, que organiza a relação entre as diferentes pessoas da equipe.

Na escola o objeto de trabalho é humano, com características próprias. Para que um aprendizado seja compartilhado, o estudante precisa estar interessado, aceitar conteúdos e compartilhar conhecimentos. Daí a importância da gestão democrática desde a tomada de decisões da direção da escola, até o planejamento escolar em um sistema de hierarquia, bem como a vivência no cotidiano da sala de aula, para que a escola atinja os objetivos educacionais com a articulação do saber (Paro, 2012).

Assim, o papel do diretor está vinculado com a equipe pedagógica e deve ter como foco a aprendizagem dos alunos. A função pedagógica é a essência da escola, logo é a atribuição mais importante para os gestores escolares. Contudo, em geral, é a menos priorizada pela direção escolar, em função das demandas administrativas da escola. Com isso, para uma gestão democrática, é necessária a participação de todos, com reorganização das responsabilidades individuais de gestores, professores, estudantes, funcionários, comunidade escolar e famílias.

Segundo Libâneo (2018), cada profissional da equipe tem suas funções bem definidas, tomam decisões coletivamente, mas criando um plano de ação coletivo, cada um desempenha sua função, com o mesmo objetivo final. Dessa maneira, Pascoal, Honorato e Albuquerque (2008) esclarecem que a gestão escolar que tem como objetivo a emancipação do estudante, precisa do trabalho coletivo dos profissionais na escola. Por esse motivo, é fundamental identificar qual a atribuição de cada cargo.

Libâneo (2018) define que são quatro as funções da organização escolar: planejamento, organização, direção e avaliação. Para uma organização de melhor qualidade, é determinado um objetivo e, a partir dele, planejam-se as ações necessárias levando em consideração os recursos materiais e humanos que a escola dispõe. Tais recursos são organizados de maneira que viabilizem a execução dos objetivos propostos. Tendo o planejamento e a organização das ações, é necessário direcionar as ações da equipe. Para finalizar, é fundamental a avaliação do funcionamento da organização escolar, pois é só a partir dela que se pode solucionar possíveis erros, e superá-los nas próximas gestões.

Toda escola possui uma estrutura organizacional própria, seguindo leis específicas de cada região, mas em geral é composta por: setor técnico administrativo; conselho escolar; direção escolar; professores e educandos; comunidade, setor pedagógico e pais (Associação de Pais e Mestres - APM) (Libâneo, 2018). A seguir explicaremos o que são cada um destes setores.

O setor técnico administrativo é responsável por executar atividades meio, que estão ligadas indiretamente ao processo de ensino-aprendizagem, mas sem elas este processo não seria possível. Os conselhos escolares deliberam sobre diversos temas importantes para o funcionamento da escola e são compostos por uma porcentagem de membros da comunidade escolar. A direção escolar gerencia as atividades da escola, junto ao setor pedagógico e ao setor técnico administrativo.

Os docentes cuidam de executar as atividades fim, o processo de ensino-aprendizagem. Os discentes são os sujeitos da aprendizagem e participam do funcionamento da escola, ativos no conselho e no processo de ensino-aprendizagem. A APM e grêmios estudantis são associações importantes para que pais e alunos se unam e deliberem sobre o que precisa melhorar na escola. E então o setor pedagógico, que auxilia diretamente os discentes e docentes no processo de ensino-aprendizagem, composto pelas funções da Coordenação Pedagógica e da Orientação Educacional, que muitas vezes ficam encarregadas por uma única pessoa (Libâneo, 2018).

Por fim, Pascoal, Honorato e Albuquerque (2008) afirmam que o trabalho pedagógico nas escolas e as situações burocrático-administrativas referem-se à organização e à documentação da escola, como um todo e, no geral, são funções da direção da escola, com apoio da secretaria. Por outro lado, situações pedagógico-administrativas possuem dois eixos de trabalho: o (a) aluno (a) e o (a) professor (a), e para melhor desempenho do (a) professor (a) em suas funções pedagógicas, a Coordenação Pedagógica é essencial, porém para melhor desempenho do (a) aluno (a) dentro e fora da sala de aula, o cargo de Orientação Educacional também é importante.

Desse modo, é importante, nos tópicos seguintes, entender melhor os cargos que lidam com as situações pedagógico-administrativas.

### 3.1 A COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

Durante o período da Ditadura Militar, por volta de 1964, foram várias as reformas no sistema de ensino, e o curso de pedagogia passou a ter novas habilitações: administração, inspeção, supervisão e orientação. Os pesquisadores apontam que o cargo de Coordenação Pedagógica surge a partir do cargo de supervisão, que tinha a função de controlar o processo produtivo e era responsável pelo treinamento aos educadores, para debater e disseminar fundamentos da organização do trabalho e controle, de modo a conseguir mais produtividade e melhoria de desempenho de todos os funcionários (Pinheiro, Catia 2007). É quando se intensificaram as discussões acerca desse cargo (Horta, 2007).

Em 1960, a Coordenação Pedagógica ganhou força em projetos progressistas estabelecendo formas de aproximação com os docentes. Já na década de 80, fortaleceu-se com a possibilidade da gestão democrática, passando a fazer parte mais efetiva da organização escolar. Superando as estruturas hierárquicas rígidas que dominavam anteriormente (Fernandes, 2010). Com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) N° 9.394/96, em seu artigo 64, especifica-se sobre a formação para esses cargos, mas não os define:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (Brasil, 1996).

Assim, o cargo de Coordenação Pedagógica não é amparado e/ou delimitado, em uma lei específica, dando liberdade a cada região de criar suas próprias atribuições e até mesmo seus próprios nomes, o que dificulta a construção identitária do cargo. Macedo (2014) afirma que este cargo é conhecido principalmente por ser responsável pela formação continuada dos (as) professores (as), tendo como base o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

Desse modo, na literatura científica encontramos as definições de quais deveriam ser suas atribuições. A Coordenação Pedagógica é responsável, principalmente, pela assistência pedagógico-didática aos professores. Sendo assim, ela auxilia os docentes no desenvolvimento de seus planejamentos e mantém os mesmos atualizados sobre os avanços e retrocessos da sociedade, fornecendo qualificações estruturais e materiais para o desenvolvimento do trabalho pedagógico (Pascoal, Honorato e Albuquerque, 2008).

Segundo Lima e Santos (2007) a função da Coordenação Pedagógica estabelece espaços de trocas de saberes, com o objetivo de aprender a aprender, e aprender junto com o outro, mantendo um diálogo de ações coletivas. A partir de então, no diálogo com os/as professores/as, a Coordenação Pedagógica promove reflexões sobre práticas pedagógicas, com troca de experiências e referências educacionais. Os autores ainda complementam que a Coordenação Pedagógica também é responsável pelas atualizações de novas determinações e mudanças estabelecidas pela sociedade, para que sua equipe esteja sempre capacitada e atualizada para o melhor desempenho de seu trabalho.

Libâneo (2018) afirma que a função da Coordenação Pedagógica é supervisionar, acompanhar, assessorar, apoiar e avaliar as “atividades pedagógico-curriculares”. A Coordenação Pedagógica é responsável, ainda, por manter uma boa relação com as famílias e a comunidade, especialmente no processo pedagógico curricular e didático da escola, promovendo reuniões pedagógicas, e compartilhando com as famílias o processo de avaliação e seus resultados, ao qual o educando estiver submetido.

Em suma, as principais atribuições do cargo de Coordenação Pedagógica é oferecer assistência pedagógica-didática aos professores, criar propostas didático-pedagógicas, ampliar o repertório técnico dos profissionais da educação e analisar problemas e soluções sobre processos de ensino e aprendizagem.

### **3.2 A ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL**

Apesar do cargo de Orientação Educacional ter sido discutido e desempenhado no Brasil desde o período de 1920 a 1940, tinha ênfase no profissional. Na década de 60, a escola passa a ter maior importância e com exigência legal do cargo (Grinspun, 1994). Foi apenas em 1968, com a aprovação da Lei 5.564 de 21 de dezembro, que se delimitou essa função.

Art. 1º A Orientação Educacional se destina a assistir ao educando, individualmente ou em grupo, no âmbito das escolas e sistemas escolares de nível médio e primário, visando o desenvolvimento integral e harmonioso de sua personalidade, ordenando e integrando os elementos que exercem influência em sua formação e preparando-o para o exercício das opções básicas (Brasil, 1968).

Nas décadas de 1970, 1980 e 1990, devido à falta de formação e delimitação de suas funções, muitos profissionais não executavam suas funções de acordo com o que era proposto, gerando muitas discussões e reflexões. (Pascoal, Honorato, Albuquerque, 2008) Em 1971, com

a promulgação da LDB 5.692, o cargo de Orientação Educacional tornou-se obrigatório nas escolas e sua formação passou a ser desenvolvida dentro dos cursos superiores de graduação ou pós-graduação (Brasil, 1971), tendo sido especificado sua formação em cursos de pedagogia apenas na LDBEN (Brasil, 1996). Começaram a participar das tomadas de decisões na escola, em uma visão crítica dos processos pedagógicos, para que tudo fosse organizado e pensado para os alunos.

Com isso, surgiu uma nova forma de pensar e executar as funções do cargo de Orientação Educacional, que tem como objetivo o desenvolvimento do/a estudante cidadão/ã, com um diálogo através da subjetividade e intersubjetividade. (Grinspun, 1994).

A educação e a escola têm como sujeito o aluno/a. Assim, é fundamental a presença do cargo de Orientação Educacional para o bom funcionamento da escola e para alcançar os objetivos educacionais propostos. Nessa perspectiva, o aluno passa a ser o foco principal do trabalho da Orientação Educacional, atendendo suas demandas e estabelecendo diálogo, capazes de gerar reflexões sobre a sociedade atual e demandas trazidas, desenvolvendo o pensamento crítico do/a aluno/a. O profissional, neste caso, é um mediador das situações didático-pedagógicas, comportamentais e socioculturais do estudante.

Pascoal, Honorato, Albuquerque (2008), completam o pensamento dizendo que “para poder exercer a contento a sua função, o orientador precisa compreender o desenvolvimento cognitivo do aluno, sua afetividade, emoções, sentimentos, valores, atitudes.” Para Grinspun (1994), a Orientação Educacional ideal deveria: trabalhar a criticidade e a cidadania dos alunos; desenvolver a linguagem dos estudantes; trabalhar com questões de afetividade e cognição, pois todas essas áreas são importantes para o desenvolvimento integral dos educandos.

Além da função de relacionar-se com o estudante para auxiliá-lo, o profissional do cargo de Orientação Educacional também ajuda o/a aluno/a de outras formas indiretas, como quando é corresponsável pelo processo de ensino e de aprendizagem, pois deve conhecer e avaliar as práticas pedagógicas da unidade escolar, para que estas estejam adequadas (Assis, 1994).

Outro aspecto importante das atribuições do cargo de Orientação Educacional é a participação de momentos coletivos de tomadas de decisões para poder opinar e propor práticas adequadas aos alunos. Já em relação às famílias, o papel é o de manter uma relação de comunicação ativa, não só em caso de problemas e reclamações, mas sempre pensar de maneira conjunta, para propor melhorias no processo educacional do indivíduo em questão.

Apesar do foco do trabalho com a Orientação Educacional ser o estudante, suas atividades não devem ser limitadas em relação a eles, mas com tudo o que estiver envolvido na comunidade escolar, possibilitando maior integridade de ação. Sendo assim, segundo Ivanita

Villon (1994), a Orientação Educacional precisa buscar conhecer a comunidade na qual a escola está inserida, entendendo a influência de diversas instituições no funcionamento desta comunidade. Para esta autora, o trabalho da Orientação Educacional deve ser o de propiciar a aproximação entre escola e comunidade, revelando papéis e influência de outras instituições, tais como clubes, indústrias, comércios locais, associações etc. que exercem atividade na comunidade. Assim, entra em jogo a liberdade de utilizar o espaço escolar indo rumo à comunidade escolar. Dessa forma, o campo de atuação da Orientação Educacional não se limita à microestrutura escolar.

Por fim, a função do cargo também se enquadra em trazer informações da sociedade e/ou comunidade ao ambiente escolar, estabelecendo uma forma de relação recíproca, ou seja, levando também à sociedade/comunidade os acontecimentos da escola. Com base nestas cinco áreas (aluno, escola, família, comunidade e sociedade), a Orientação Educacional se coloca como mediadora da relação entre os segmentos, fazendo com que todos se relacionem (Pascoal, Honorato, Albuquerque, 2008).

Este não é um trabalho simples, mas relevante para um entrosamento e desenvolvimento integral da escola e dos estudantes. Entretanto, no Brasil, esta não é a realidade. De acordo com a pesquisa de Pascoal, Honorato, Albuquerque (2008), dos 26 estados do Brasil, mais o Distrito Federal, apenas 13 estados possuem o cargo de Orientação Educacional na rede estadual de ensino. Dentro dos 04 estados da região sudeste, São Paulo é o único que não tem o cargo.

Grinspun (1994) levanta reflexões acerca da crescente ausência do cargo de Orientação Educacional nas escolas brasileiras. Para a autora é impossível dissociar a educação da Orientação, já que no conceito de educação diz-se “orientar o indivíduo”, uma vez que o indivíduo em questão é o aluno e este é sujeito da educação e da função da Orientação. É também relevante para a autora o fato de que as ciências precisam se atualizar e o cargo de Orientação pode auxiliar os docentes, atualizando-os sobre mudanças da sociedade, conhecendo novas práticas pedagógicas e humanizando o processo de ensino-aprendizagem. A autora finaliza seu argumento ressaltando que a Orientação Educacional é responsável pela articulação das vozes dentro da escola.

Dadas as funções detalhadas de cada cargo de Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional, realizamos, na subseção seguinte, uma análise comparativa das duas funções.

### 3.3 ANÁLISE DAS DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS ENTRE OS CARGOS

A fim de entendermos melhor as diferenças das funções dos cargos de Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional, apresentamos o Quadro 1, abaixo. Nela comparamos a semelhança das atribuições entre os cargos estudados. Estas atribuições foram construídas a partir da teoria produzida por Libâneo (2018); Grinspun (1994); Pascoal, Honorato, Albuquerque (2008); Lima, Santos (2007) e Lima, Pereira (2024). Basicamente os cargos desempenham funções similares, porém o cargo de Orientação Educacional tem como foco o estudante, já o de Coordenação Pedagógica tem como foco o docente.

**QUADRO 1 - Funções dos cargos de Coordenação Pedagógica versus Orientação Educacional**

| <b>FUNÇÕES</b>                                     | <b>ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL</b>  | <b>COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA</b>  |
|--|--|--|
| Sobre o processo pedagógico da instituição escolar | Acompanhar o progresso dos alunos e sugerir aos educadores possíveis alterações no processo de ensino-aprendizagem, para melhor atender aos alunos | Acompanhar o planejamento didático-pedagógico dos educadores                             |
| Sobre a relação com a comunidade                   | Promover aproximação com as famílias, estabelecendo maior vínculo escola - família   | Planejar e realizar reuniões pedagógicas   |
| Sobre a solução de problemas                       | Orientações técnico-pedagógicas, dificuldades socioculturais e/ou comportamentais dos alunos   | Orientações técnico-pedagógicas para o exercício do professor com a sala de aula e o PPP |
| Sobre a formação continuada                        | Não consta   | Planejar e ministrar a formação continuada dos professores                               |

Fontes: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme registrado no Quadro 1, o trabalho da Orientação Educacional e da Coordenação Pedagógica se complementam. Assim, para que a Coordenação Pedagógica possa auxiliar da melhor forma os educadores, na elaboração do planejamento, e para trazer reflexões que façam sentido para o seu trabalho, é fundamental que a Orientação Educacional, com a responsabilidade de analisar as demandas dos alunos, entenda as necessidades desses alunos e, com isso oriente a atuação da Coordenação Pedagógica.

É importante ressaltar também como pode ser elaborado conjuntamente o trabalho dos dois gestores na relação com as famílias. Uma reunião pedagógica pode ser muito mais efetiva

quando a relação escola – família já está bem estabelecida, de maneira proximal, o que também pode resultar em uma comunidade mais participativa de modo geral.

Apesar de a legislação federal não delimitar quais são as funções de cada cargo, podemos verificar no artigo 12 da LDBEN (Brasil, 1996), oito incumbências gerais das escolas a serem desempenhadas por algum profissional, e caso a escola não possua dois profissionais desempenhando diferentemente os dois cargos detalhados anteriormente, a consequência é que essas funções ficarão acumuladas a um único profissional. Dentre essas incumbências tem-se a elaboração e a execução do projeto pedagógico; a administração dos recursos materiais, financeiros e humanos; a garantia do cumprimento do planejamento dos docentes; a possibilidade de formas de recuperação dos alunos que não atingiram as metas; o estabelecimento do vínculo com as famílias e com a comunidade; a comunicação aos responsáveis dos estudantes de suas faltas e resultados; a comunicação ao Conselho Tutelar do município dos casos de alunos com faltas acima de cinquenta por cento.

Em vista do que as concepções científicas registram sobre esses cargos da gestão, é necessário entender como eles acontecem na prática. Na rede municipal de Sorocaba, o cargo nomeado como Orientação Pedagógica, é o conteúdo da próxima seção, embora essa nomenclatura não apareça nos estudos sobre gestão escolar.

#### 4 O CARGO DE ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA NO MUNICÍPIO DE SOROCABA

Na Secretaria da Educação de Sorocaba (SEDU) até 2007, existia tanto o cargo de Orientação Educacional quanto o de Coordenação Pedagógica (Brito, 2017). Mas, naquele mesmo ano a SEDU extinguiu os dois cargos criando um único, denominado “Orientação Pedagógica”. Este nome sugere uma união dos dois cargos estudados, mas é necessário compreender se, na prática, a pessoa ocupante deste cargo deve executar as duas funções, ou não.

Para tal compreensão, é necessário analisar primeiro, quais são as atribuições estabelecidas para esse cargo, conforme o concurso da Prefeitura de Sorocaba (2020) e traçar um paralelo com o estudado anteriormente sobre as funções da Coordenação Pedagógica e da Orientação Educacional.

**QUADRO 2 - Classificação das atribuições do cargo de Orientação Pedagógica, em comparação com conceitos científicos**

| <b>ATRIBUIÇÕES DA ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA EM SOROCABA</b>     |   |
|---|---|
| Vinculadas às funções de <b>Coordenação Pedagógica</b>      | Orientar pedagogicamente o educador da instituição  |
|   | Responder pela formação contínua dos professores, coletiva e individualmente.   |
|   | Coordenar o planejamento pedagógico da unidade escolar e acompanhar sua execução.   |
| Vinculadas às funções de <b>Orientação Educacional</b>      | Acompanhar os processos de adaptação de alunos transferidos, classificação e reclassificação de alunos, assim como sua promoção e retenção.   |
|   | Propiciar condições para a participação de todos os elementos da instituição em torno de seus objetivos educacionais.   |
| Atribuições que agregam <b>ambas as funções</b>             | Colaborar na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e a colocá-lo em prática   |
|   | Avaliar os resultados do ensino no âmbito da escola e propor reformulação, quando for o caso.   |
|   | Assessorar a direção da escola quanto à organização do horário das aulas, à composição do calendário escolar, à tomada de decisões relativas às matrículas, transferências e agrupamento de alunos. |
| Funções específicas da <b>Orientação Pedagógica na SEDU</b> | Implementar programas e projetos da Secretaria da educação  |
|   | Desenvolver seu trabalho em estreita consonância com a equipe de suporte pedagógico, a fim de garantir unidade de ação e uniforme dos preceitos pedagógicos da Rede Municipal de Ensino.            |

Fonte: Elaborado pela pesquisadora; grifos nossos

Nas atribuições do cargo de Orientação Pedagógica em Sorocaba, conforme o Quadro 2, há atribuições referentes ao cargo de Coordenação Pedagógica e há atribuições vinculadas diretamente ao cargo de Orientação Educacional.

Há ainda funções de ambos os cargos que no contexto desse município, são atribuições da Orientação Pedagógica. Por exemplo, “Colaborar na elaboração do Projeto Político-Pedagógico da escola e colocá-lo em prática”. Segundo Ilma Veiga (2009) o PPP da escola é elaborado em conjunto por toda a comunidade escolar, mas é função conjunta da Orientação Educacional, Coordenação Pedagógica e direção escolar, liderar esse processo. No PPP é necessário delimitar a concepção de educação da unidade escolar e refletir sobre o indivíduo que se quer formar. Para colocar estas concepções em prática não depende apenas do docente ou da Coordenação, mas sim do coletivo. E, quando a escola tem um profissional destinado a orientar os alunos, todo o seu trabalho deve ser norteado pelo PPP e deve ter como intenção a efetivação dele.

Mas, se essas funções devem ser executadas em conjunto, como uma única pessoa ficaria responsável por elas?

No intuito de um entendimento mais profundo de acúmulo de cargos, analisamos a literatura científica produzida por duas pesquisadoras que atuam como orientadoras pedagógicas da SEDU. Ana Paula Souza Brito, desenvolveu a dissertação de mestrado “Orientação Pedagógica, como um trabalho de atuação e intervenção escolar” (2011) e a tese de doutorado “Orientador/a pedagógico/a: o que você faz na escola? – uma análise dos diferentes estilos e gênero de atividade” (2017). Priscila Borges Ribeiro Oliveira (2023), desenvolveu a dissertação de mestrado “A constituição do Coordenador Pedagógico entre saberes e fazeres da profissão”. Entretanto, antes de entender a pesquisa delas, é importante conhecer quem são essas pessoas.

Ana Paula Brito, nasceu em 1980, fez o Magistério de 1995 a 1998, e ingressou no curso de Pedagogia em 1998. Foi professora na rede municipal de Marília e tornou-se coordenadora pedagógica desta mesma rede. Em 2005, voltou à docência, dessa vez na rede estadual. Percebendo que seu lugar de atuação era na gestão escolar, prestou o concurso público de Sorocaba e desde 2008 atua como orientadora pedagógica da Escola Municipal João Francisco Rosa. (Brito, 2011).

No começo de sua carreira em Sorocaba, Brito (2011) se deparou com alguns desafios quanto à organização do trabalho pedagógico na escola, surgindo a necessidade de, novamente, pesquisar e estudar. Sua dissertação de mestrado foi desenvolvida nos três primeiros anos em que ocupava o cargo de orientadora pedagógica. A autora conta sobre sua trajetória e registra um panorama histórico, que mostra como o cargo está colocado na rede municipal e quais os desafios que surgem das singularidades do cargo (*ibid*).

Em sua tese de doutorado, Brito (2017) explica que até 2007 existia o cargo de Orientação Educacional (Lei nº 4599 de 6 set. 1994) e de Coordenação Pedagógica (Lei nº 4599 de 6 set. 1994) na SEDU. Contudo, nos anos seguintes passou a existir somente o cargo de Orientação Pedagógica (Lei nº 8119 de 29 mar. 2007). Em sua pesquisa, Brito faz uma comparação entre as atribuições da Coordenação Pedagógica e da Orientação Educacional do edital de 1994, e da Orientação Pedagógica do edital de 2007, como visto no Quadro 3 a seguir:

**QUADRO 3 - Comparação entre as súmulas da coordenação pedagógica, orientação educacional e Orientação Pedagógica**

| Súmula 1 - Atribuições do cargo de Coordenador Pedagógico, Lei nº 4599 / 6 set. 1994   | Súmula 2 - Atribuições do cargo de Orientador Educacional, Lei nº 4599 / 6 set. 1994   | Súmula 3 - Atribuições do cargo de Orientador Pedagógico, Lei nº 8119 / 29 mar. 2007   |
|--|--|--|
| <p><b><u>I - Coordenador e orientar o planejamento pedagógico e a eficácia e sua execução</u></b> em unidades educacionais</p> <p><b><u>II – Propiciar condições para a participação efetiva de todo o corpo docente</u></b> em torno dos objetivos educacionais da escola</p> <p><b><u>III – Participar da elaboração do Plano Escolar</u></b>, condensando as atividades de planejamento quanto aos aspectos curriculares, acompanhando e avaliando o desenvolvimento da programação do currículo.</p> <p><b><u>IV – Prestar assistência técnica aos professores</u></b> propondo técnicas e procedimentos, selecionando e fornecendo materiais didáticos e discutindo sistêmicas de avaliação, visando assegurar a eficiência e eficácia do desempenho dos mesmos.</p> <p><b><u>V – Coordenar a programação e execução das atividades de recuperação de alunos</u></b></p> <p><b><u>VI – Avaliar os resultados</u></b> do ensino no âmbito da Escola e propor reformulação quando for o caso</p> <p><b><u>VII – Assessorar a Direção da Escola</u></b>, especificamente quanto a decisões a matrículas e transferências, agrupamento de alunos, organização de horários de aula e do calendário escolar</p> <p><b><u>VIII – Acompanhar os processos de adaptação de alunos transferidos</u></b></p> | <p><b><u>I – Prestar assistência aos educandos</u></b> em estabelecimento de ensino de primeira e/ou segundo grau, ordenando e integrando os elementos que exercem influência em sua formação, aconselhando e auxiliando os alunos na solução de seus problemas, possibilitando-lhes o desenvolvimento intelectual e a formação integral e sua orientação quanto ao conhecimento e escolha profissional.</p> <p><b><u>II – Elaborar a programação das atividades de sua área de atuação, mantendo-a articulada às demais, programações do núcleo de apoio técnico-pedagógico da escola</u></b></p> <p><b><u>III – Colaborar na elaboração do currículo pleno da escola</u></b>, opinando sobre suas implicações no processo de orientação educacional</p> <p><b><u>IV – Participar na composição, caracterização e acompanhamento de turmas e grupos</u></b>, bem como do processo de avaliação e recuperação dos alunos</p> <p><b><u>V – Coordenar o -processo de informação educacional e profissional, com vistas à orientação vocacional dos alunos</u></b></p> <p><b><u>VI – Participar do processo de integração escola-família, comunidade</u></b>, organizando reuniões com pais e professores da própria escola e de outras comunidades</p> | <p><b><u>I – Colaborar na elaboração do Projeto Político Pedagógico da Escola e a colocá-lo em prática</u></b></p> <p><b><u>II – Orientar pedagogicamente o educador da instituição</u></b></p> <p><b><u>III – Responder pela formação contínua dos professores, coletiva e individualmente</u></b></p> <p><b><u>IV – Propiciar condições para a participação de todos os elementos da instituição em torno de seus objetivos educacionais</u></b></p> <p><b><u>V – Coordenar o planejamento pedagógico da unidade escolar e acompanhar sua execução</u></b></p> <p><b><u>VI – Assessorar a direção da escola quanto à organização do horário de aulas, à composição do calendário escolar, transferências e agrupamento de alunos</u></b></p> <p><b><u>VII – Acompanhar os processos de adaptação de alunos transferidos, classificação e reclassificação de alunos, assim como sua promoção e retenção</u></b></p> <p><b><u>VIII – Avaliar os resultados do ensino no âmbito da escola e propor reformulação quando for o caso</u></b></p> <p><b><u>IX – Implementar programas e projetos da Secretaria da Educação</u></b></p> <p><b><u>X – Desenvolver seu trabalho em estreita comunicação com a equipe de suporte pedagógico, a fim de garantir unidade de ação e uniforme dos processos pedagógicos da Rede Municipal de Ensino</u></b></p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

Fonte: Brito (2017, p. 58)

A partir do Quadro 3 percebemos que quando existiam os dois cargos as atribuições eram mais detalhadas, especificando as ações que deveriam ser executadas. No atual cargo de Orientação Pedagógica, as atribuições são genéricas, dando margem a divergências na execução do cargo. Notamos ainda que algumas das atribuições do antigo cargo de Orientação Educacional foram extintas, como é o caso da atribuição VI: “Participar do processo de integração escola-família, comunidade, organizando reuniões com pais e professores da própria escola e de outras comunidades” (Brito, 2017).

Brito (2017) analisa o papel da Orientação Pedagógica na escola, com suas funções, contribuições para o ambiente escolar e os desafios. Para ela, esses profissionais são mediadores entre professores, alunos e gestão escolar na promoção do desenvolvimento pedagógico e na melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Por outro lado, o trabalho da Orientação Pedagógica é complexo e envolve a conciliação de demandas administrativas com apoio pedagógico para professores e alunos.

Brito (2017) registra em seu estudo o relato de outras orientadoras pedagógicas que demonstram a dificuldade que é o início do trabalho, pois, mesmo lendo a súmula de atribuições, na prática as funções ficam confusas, sendo necessário, em algum momento, delimitar sua atuação dentro da escola. Brito (2017) cita um documento passado pela Supervisora, chamado Subsídios (2009) no qual podemos encontrar mais dúvidas, pela subjetividade de suas sentenças. Como por exemplo no trecho “sentir segurança nas ações e orientações realizadas”, como é medida essa segurança? O que é essa segurança? Em outro trecho, reitera a ideia de que há uma sobrecarga de trabalho: “estar sempre presente em todos os momentos e acontecimentos do espaço escolar”. Problematizações podem ser elaboradas a partir dessa afirmação: Como seria possível essa onipresença? Outro trecho que gera reflexões é “assegurar muito diálogo e harmonia com os diferentes segmentos sociais da unidade”, pode fazer parte das atribuições de um gestor incentivar e fortalecer o diálogo e as relações harmoniosas, mas como assegurar algo que diz respeito aos outros?

Em palestra para o curso de Pedagogia da Universidade Federal de São Carlos, *campus* Sorocaba, Brito (Almeida, 2024) afirma que para desempenhar seu trabalho de maneira efetiva, é necessário definir focos de trabalho, área de atuação que precisa de mais atenção para a escola

e os próprios ideais, para desenvolver funções vinculadas ao foco escolhido, caso contrário não é possível desempenhar um trabalho significativo para a escola.

O outro referencial dessa temática é Priscila Borges Ribeiro Oliveira (2023), orientadora pedagógica desde 2011. Ela sempre estudou em escola pública e cursou o Magistério de 1994 a 1997. Começou a exercer a função de professora em 2001, aos 18 anos, mesma época em que ingressou no curso de Pedagogia da Universidade de Sorocaba - UNISO, formando-se em 2004. Trabalhou na rede municipal de Sorocaba como professora desde 2003. Como orientadora pedagógica atua na Escola Municipal Quinzinho de Barros desde 2014.

Em sua dissertação de Mestrado, Oliveira (2023) não vê como problema a união de funções, mas percebe a mudança de nomenclatura como uma dificuldade de ação. Há críticas de que o cargo da Orientação Pedagógica é, praticamente, resolver problemas urgentes, mesmo que não façam parte da função pré-estabelecida. Para tentar amenizar sua sobrecarga de trabalho, a autora fez um combinado com os demais membros da gestão, a função de conversar com a comunidade ficou entre o diretor e o vice-diretor, tanto no quesito de conversas de cunho disciplinar, quanto em conversas sobre dúvidas pedagógicas, curriculares ou de orientação.

Um dos focos do trabalho de Oliveira (2023) é a análise da função da Orientação Pedagógica pela interação entre conhecimentos teóricos e a prática profissional. A mestre investigou a formação acadêmica e a experiência prática das atribuições, que combinadas identificam responsabilidades e atuação da Orientação Pedagógica, apurando os saberes necessários para o trabalho.

A dissertação de Oliveira (2023) reflete a constituição e evolução do papel da Orientação Pedagógica na contemporaneidade. A autora examina como a função da Orientação Pedagógica tem se transformado ao longo do tempo, influenciada por mudanças nas demandas educacionais e nas políticas escolares. Ela destaca que, historicamente, o papel da Orientação Pedagógica era mais restrito, e, em geral, limitado a tarefas administrativas e suporte pontual. No entanto, com a evolução das necessidades educacionais e a crescente complexidade do ambiente escolar, a função da Orientação passou a incluir aspectos mais amplos do desenvolvimento pedagógico e do suporte emocional tanto para alunos como para professores.

Oliveira (2023) critica a forma como as mudanças na formação acadêmica e nas expectativas profissionais não acompanham uma revisão adequada das práticas e das responsabilidades atribuídas à orientação. Apesar do foco na formação teórica e na capacitação profissional, a orientação ainda enfrenta dificuldades na aplicação de conhecimentos de forma eficaz no cotidiano das escolas por falta de recursos, resistência às mudanças e sobrecarga de trabalho.

Sendo assim, para evolução eficaz do papel da Orientação Pedagógica, Oliveira (2023) afirma que é necessária uma formação adequada às vivências no campo de atuação e oferta de suporte institucional contínuo para integração dos conhecimentos na prática. Portanto, também é necessária uma revisão das políticas educacionais e das práticas institucionais para garantir que o cargo da Orientação Pedagógica seja entendido e valorizado adequadamente, fazendo com que seus ocupantes tenham um desempenho significativo e capaz de se promover a melhoria da qualidade da educação (Oliveira, 2023).

A partir dos escritos de Brito (2011; 2017), e Oliveira (2023) é possível perceber que, o cargo de Orientação Pedagógica é reconhecido como sinônimo do cargo de Coordenação Pedagógica. O excedente é ter que executar funções fora da alçada do pedagógico, como destacado a seguir:

Há muitas situações na escola que impactam o pedagógico, mas registrei aspectos que estão diretamente relacionados: organização da rotina de atividades de O.P., desenvolvimento de pesquisas e estudos sobre educação, acompanhamento do planejamento de propostas a serem realizadas em sala de aula, diálogos com os/as docentes, organização de ações formativas com os/as mesmos/as e acompanhamento dos/as estudantes. As demais instâncias como merenda, manutenção do prédio da escola, atendimento à comunidade, limpeza, indisciplina, monitoramento / investimento de verbas, impactam indiretamente o pedagógico, mas precisam ser desenvolvidos por outros/as profissionais da escola. Não quero com isso dizer que o/a O.P. ficará alheio a essas questões, contudo não será ele/a o responsável por essas atribuições. (Brito, 2017, p.171 - 172)

As tarefas destacadas por Brito (2017) como impactantes indiretamente no pedagógico são, de fato, tarefas pertencentes a outros cargos que não o da Coordenação Pedagógica, sendo importante ressaltar que dentro dessas há o atendimento à comunidade e a indisciplina, que são funções vistas como função de Orientação Educacional. Ou seja, a Orientação Pedagógica, além de ter que lidar com cargos de Coordenação Pedagógica e Orientação Educacional, ainda tem que lidar com funções que não correspondem a nenhum dos dois cargos. Essa sobrecarga ocorre pela falta de delimitação dos cargos e é ainda mais intensa nos Centros de Educação Infantil de Sorocaba (CEI), onde não há o cargo de vice-diretor e a Orientação Pedagógica, em muitos casos, tem que assumir a responsabilidade de duas unidades escolares, distintas do ponto de vista físico e pedagógico.

No início deste trabalho, optamos por comparar as atribuições relativas aos cargos de Orientação Pedagógica de Sorocaba e o cargo de Coordenação Pedagógica de São Paulo, com a finalidade de verificar pontos comuns e divergentes nas súmulas de atribuições de ambos os concursos públicos que aconteceram em anos consecutivos, respectivamente 2019 e 2020. O resultado pode ser acompanhado no Quadro 4 abaixo.

**QUADRO 4 - Comparativo das atribuições dos cargos de Orientação Pedagógica em Sorocaba versus cargo de Coordenação Pedagógica no município de São Paulo**

| <b>ATRIBUIÇÕES</b>   | <b>ORIENTAÇÃO PEDAGÓGICA – SOROCABA</b>  | <b>COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA - SÃO PAULO</b>   |
|--|--|---|
| Elaboração do Projeto Político Pedagógico  | Consta   | Consta  |
| Consonância com as diretrizes da Rede Municipal.   | Consta   | Consta  |
| Orientar os educadores(as)   | Consta   | Consta, ressaltando a importância de se fazer em consonância com o PPP da unidade   |
| Promover a Formação continuada dos professores   | Consta   | Ambas constam conjuntamente, ressaltando, ainda, o acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem e avaliação, para possíveis interferências.  |
| Executar os programas e projetos do Sistema de Ensino.   | Consta   | Consta  |
| Engajamento de toda a equipe para efetivação dos objetivos educacionais.                                     | Consta, com foco em garantir a participação.   | Consta, com foco em criar atividades para o engajamento.  |
| Organizar o trabalho pedagógico  | Coordenar planejamento pedagógico e sua execução.  | Estruturar com os professores a comunicação sobre o trabalho pedagógico e assiduidade dos alunos com os responsáveis.   |
| Auxiliar o trabalho da Direção   | Auxiliar a direção frente a organização do tempo escolar e decisões sobre matrículas e transferências. | Plano de trabalho da coordenação conectado ao da direção, com metas estratégicas cronogramas e encontros avaliativos.   |
| Participação nos processos avaliativos   | Avaliação dos resultados e reestruturar se necessário.   | Acompanhar a criação de critérios avaliativos e o desenvolvimento das atividades pedagógicas. Em consonância com o PPP e o planejamento, analisar, em conjunto com os professores, os resultados de avaliações internas e externas. |
| Adaptação de alunos transferidos   | Consta   | Não consta  |
| Acompanhar e auxiliar os professores com casos de alunos com dificuldades no processo de ensino-aprendizagem | Não consta   | Consta  |
| Elaboração de normas de convívio em conjunto com a comunidade  | Não consta   | Consta  |

|  |            |        |
|--|------------|--------|
| Promoção de acesso dos professores aos recursos da escola                            | Não consta | Consta |
| Promover integração entre escola, comunidade e equipamentos de apoio social          | Não consta | Consta |
| Participar das discussões e tomadas de decisões sobre destino dos recursos da escola | Não consta | Consta |
| Acompanhar a inclusão de alunos com deficiência                                      | Não consta | Consta |
| Participar das formações da Secretaria Municipal de Educação                         | Não consta | Consta |

Fonte: Prefeitura de São Paulo (2019); Prefeitura de Sorocaba (2020)

É possível perceber que as atribuições da Coordenação Pedagógica da rede municipal de São Paulo e da Orientação Pedagógica na rede municipal de Sorocaba têm muitas semelhanças: ambas exercem funções tanto de Coordenação Pedagógica quanto de Orientação Educacional. Pascoal, Honorato e Albuquerque (2008) apontam em sua pesquisa, sobre a ausência do cargo de Orientação Educacional no estado de São Paulo. A nomenclatura dos dois cargos é diferente, mas tanto na cidade de Sorocaba quanto em São Paulo, os cargos correspondem às funções referentes a toda a gestão pedagógica de uma escola.

Apesar de Sorocaba utilizar uma nomenclatura diferente da conhecida pela teoria, a sobrecarga dos cargos ocorre também, na rede municipal de São Paulo. Dentre as 07 atribuições que são diferentes nos dois cargos, podemos observar que no cargo de Coordenação Pedagógica em São Paulo constam mais atribuições. E mesmo que as atribuições de “acompanhar e auxiliar os professores com casos de alunos com dificuldades no processo de ensino-aprendizagem”; “acompanhar a inclusão de alunos com deficiência” e “participar das formações da Secretaria Municipal de Educação”, não constem na súmula da Orientação Pedagógica em Sorocaba, elas estão presentes no dia a dia da função.

## 5 RELATO DA EXPERIÊNCIA

Em 2018, cursando o segundo ano de Pedagogia na UFSCar, campus Sorocaba, fui estagiária da rede municipal de Sorocaba, em um CEI, na zona oeste de Sorocaba. Este CEI era apenas de educação de Pré-escola, com quatro turmas, duas de Pré I e duas de Pré II. Durante esse período estive em contato com a Orientadora Pedagógica da unidade escolar (UE). Ela atuava em duas unidades diferentes de CEI, logo não estava presente na escola todos os dias da semana. Além disso, o horário de trabalho pedagógico coletivo (HTPC) neste CEI era fora do meu horário de trabalho.

Esse foi meu primeiro contato com este cargo. Em alguns momentos, pude observar que às vezes, ela buscava resolver algumas problemáticas pedagógicas de alunos. Para isso, ela trazia práticas pedagógicas diversificadas, para o conhecimento das professoras, tentando dinamizar seus planejamentos. Entretanto, eu notava uma dificuldade: a relação dela com as professoras não era muito próxima, devido a sua presença reduzida no CEI, já que tinha que estar presente em duas unidades diferentes.

Em 2023, com uma bagagem maior de experiências na Pedagogia, passei no concurso público de auxiliar de educação da SEDU. Estabeleci meu segundo contato com o cargo de Orientação Pedagógica em um CEI localizado na zona norte de Sorocaba, escola onde trabalho até hoje. Agora meu exercício profissional era efetivo e eu tinha contato direto com a orientadora pedagógica, já que na SEDU os auxiliares de educação também recebem formação, coordenada pela Orientação Pedagógica. Outra diferença era que, nesse caso, o CEI funciona como creche, com crianças de 0 a 4 anos, em período integral. E que, logo naquele ano, a Orientação Pedagógica da unidade não tinha mais que se dividir entre duas unidades de CEI.

As formações eram o momento de maior possibilidade de contato com a orientadora pedagógica. Além das discussões trazidas por ela, eram momentos de compartilhamento das dificuldades do dia a dia. Em algumas situações mais complicadas ela visitava a sala de aula para acompanhar de perto as dificuldades pedagógicas. Uma das situações que observei foi sobre um aluno que tinha dificuldades de seguir a rotina da creche e entrava em crise quando contrariado. Ela tentou intervir em algumas situações e chamou os responsáveis para conversar. Durante as formações pensamos coletivamente em algumas estratégias para lidar com ele.

No final de 2023 realizei o estágio obrigatório de gestão escolar da universidade, neste mesmo CEI. Naquele momento tive a oportunidade de acompanhar o trabalho tanto da diretora quanto da orientadora pedagógica. Ambas me explicaram suas funções e me deixaram acompanhá-las em sua rotina profissional, sempre que era possível. Em um dos momentos com

a orientadora, ela me contou que, naquele mesmo ano, se deparou com um desafio muito similar ao colocado por Brito (2011): o planejamento das professoras era entregue posteriormente às aulas, como um relatório da atividade desenvolvida, ou seja, a orientadora não tinha acesso prévio às atividades que seriam executadas em sala de aula. Conversando com as docentes ela foi mostrando formas de fazer o planejamento e criou um formato de entrega e produção do planejamento, o que demandou muito esforço de ambas as partes. Além disso, ela também me mostrou o que era o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), necessário para os casos de crianças com alguma deficiência ou transtorno. Cada uma delas tinha um PDI, feito pela professora, em conjunto com a orientadora pedagógica.

Em outro momento a orientadora pedagógica me confessou que a formação continuada era algo que demandava muito tempo do trabalho dela, já que, por semana, era preciso ministrar três formações, em três dias diferentes, que tinham ao menos duas horas-atividade, sem contar o tempo gasto para planejá-las. Havia ainda a necessidade de dispor de um tempo para atender famílias insatisfeitas com alguma situação do cotidiano escolar; para o acompanhamento do planejamento das professoras; para a produção, em conjunto com as professoras, do PDI; e para ler os relatórios das turmas, produzidos pelas auxiliares. Portanto, não restava, em sua rotina, tempo suficiente para estabelecer maiores vínculos com os alunos e os funcionários, algo que ela julgava necessário para observar o desenvolvimento do planejamento das professoras, de modo a dar mais suporte ao planejamento, ou para entender os problemas relatados dos alunos.

No início de 2024, a orientadora já não era mais a mesma, em função da rotatividade do cargo entre as unidades escolares da rede municipal de Sorocaba. Pelos relatos a que tive acesso, trata-se de uma prática comum nesta rede de ensino. Com essa troca, foi necessário um tempo para que a nova orientadora pudesse se familiarizar com o funcionamento da escola, e vice-versa.

Neste ano de 2024, cito como exemplo uma outra ocorrência que envolveu o trabalho da Orientação Pedagógica. Uma criança necessitou de um olhar mais atento da orientadora, porque uma das crianças estava mordendo os colegas com muita frequência e, às vezes, mordendo-a. A profissional conversou com a família, mas sem ter vivenciado nenhuma experiência prévia com a criança. Após um tempo da conversa com a família, reportamos novamente a situação para a orientadora, já que a situação persistia e a criança estava se machucando mais ainda, com mordidas e beliscões. A orientadora pedagógica teve uma conversa com a equipe desta turma, para orientar a professora e as auxiliares da sala quais as maneiras de lidar com a questão trazida.

Pela minha vivência desde o início do ano de 2024, observei que essa orientadora aparenta estar sempre muito atarefada e sobrecarregada, apesar de eu não ter tido a oportunidade de conversar com ela sobre este assunto. Algo que não havia notado em 2023, é que além de todas aquelas demandas, o que também consome tempo da Orientação Pedagógica são as convocações pedagógicas da SEDU. Embora as convocações pedagógicas sejam importantes para complementação e atualização das funções da Orientação Pedagógica, elas implicam na ausência do profissional nas suas unidades escolares.

Outro aspecto importante que foi observado é o fato que a creche funciona em período integral, tendo, na maior parte do tempo, ou a diretora ou a orientadora presente na unidade, pois elas trabalham em horários alternados. Nesse contexto, algo que acontece bastante é que a orientadora tem de exercer atribuições da diretora ou até mesmo da secretaria escolar, em caso de ausência destas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta investigação foi compreender as atribuições do cargo de Orientação Pedagógica na Secretaria da Educação de Sorocaba (SEDU). A inquietação inicial foi gerada pela percepção que tive, durante o estágio de gestão escolar, sobre a sobrecarga de trabalho da Orientadora Pedagógica daquela unidade onde realizei o estágio, somada ao estranhamento da nomenclatura do cargo, a partir do estudo prévio que tive durante as aulas do Curso de Pedagogia da UFSCar, campus Sorocaba. Diante disso, em nosso levantamento bibliográfico, identificamos diferenças conceituais e históricas referentes aos cargos de Orientação Educacional e Coordenação Pedagógica.

A Orientação Educacional tem como funções: oferecer suporte educacional e emocional aos estudantes, para que eles usufruam, com a melhor qualidade possível, do processo de ensino-aprendizagem; e, estabelecer uma relação com a comunidade, aproximando-a da escola e do processo escolar, para que os estudantes possam se desenvolver integralmente. Enquanto isso, a Coordenação Pedagógica é responsável por coordenar o trabalho docente e instrumentalizar os profissionais da educação com as ferramentas necessárias para desenvolverem seu trabalho da melhor forma, enriquecendo o processo de ensino-aprendizado.

É válido destacar que os cargos de Orientação Educacional e Coordenação Pedagógica fazem parte da parte da gestão escolar. Esses cargos lidam com situações pedagógico-administrativas com dois eixos de trabalho: o do educador e do estudante. Sendo assim, a Orientação Educacional é a responsável pelo eixo estudante e a Coordenação Pedagógica, pelo eixo educador. Se esses dois cargos estiverem funcionando alinhadamente, a escola poderá ter subsídios para desenvolver suas atividades-fim da melhor maneira possível, já que tanto os/as professores/as quanto os/as alunos/as estarão devidamente orientados/as. Nesse sentido, retomo aqui a questão levantada na seção “O cargo de Orientação Pedagógica no município de Sorocaba”: se as funções do setor pedagógico devem ser executadas em conjunto, como uma única pessoa ficaria responsável por elas?

Ao longo do curso de pedagogia estudamos como é a gestão democrática e como o diálogo e o desenvolvimento das funções de cada cargo são fundamentais para o funcionamento da escola, dentro dos padrões desejados. Mas, na prática, nos deparamos com uma situação diferente. Por isso, para o desenvolvimento desse trabalho foi fundamental alinhar as teorias científicas que estudamos, com as práticas e vivências na escola. Por esse motivo utilizamos o estudo comparativo para elucidar essa problemática em diferentes perspectivas.

No início do estudo, ainda na parte teórica, nos deparamos com uma problemática trazida pelas autoras Pascoal, Honorato e Albuquerque (2018) de que Orientação Educacional tem sido subtraída, como um cargo da gestão escolar. Ou seja, esse problema não é exclusividade de Sorocaba. Essa constatação justifica a compreensão da maioria das orientadoras pedagógicas que definem seu trabalho como, majoritariamente, pedagógico.

Os dados do Quadro 2 revelaram que o cargo de Orientação Pedagógica tem atribuições da Coordenação Pedagógica: como a formação continuada e a ajuda no planejamento dos docentes; e atribuições da Orientação Educacional: acompanhar a adaptação dos alunos e fazer a mediação entre os membros da equipe escolar. Notamos que funções como o estabelecimento de relação escola-família não constam na atribuição, diferente de quando havia a existência dos dois cargos diferentes. Entretanto, no artigo 12 da LDB (Brasil, 1996), está posto que a escola deve estabelecer o vínculo escola-família, então alguém deve executar essa função, ficando a critério da escola. Na escola de Oliveira (2023) essa função ficou com o diretor e o vice-diretor. A partir das atribuições do edital do concurso público de orientador pedagógico da Prefeitura de Sorocaba (2020) temos a impressão de que a Orientação Pedagógica só deve acompanhar os alunos durante a adaptação e quando estão com dificuldades nas notas.

Durante o estágio supervisionado a orientadora pedagógica confessou sobrecarga profissional. O cargo de Orientação Pedagógica demanda bastante trabalho, ainda mais na educação infantil, onde há um número grande de adultos por criança e, conseqüentemente, muitos adultos para participar do processo de formação. Esse processo ocorre em 03 dias diferentes, já que o grupo de auxiliares de educação são divididos entre quem trabalha de manhã e quem trabalha de tarde, sendo dois momentos de formação de auxiliares diferentes que demandam um preparo prévio e duram duas horas. Além disso, a Orientação Pedagógica é responsável pela formação continuada dos docentes, também necessitando de um planejamento prévio e duas horas por semana, quando realmente ocorre esse momento de formação. Há ainda uma alta demanda familiar, restando pouco tempo as atividades didático-pedagógicas.

Outra consideração é que a Orientação Pedagógica, frequentemente, assume responsabilidades administrativas que, oficialmente, competem à Direção Escolar. Isso é recorrente nas escolas de crianças de 0 a 4 anos, onde a Direção e a Orientação Pedagógica trabalham em horários alternados, para que, durante as 10 horas de funcionamento das creches, tenha alguém da gestão presente.

Tanto as orientadoras pedagógicas referências deste estudo quanto as orientadoras pedagógicas observadas pela pesquisadora em sua vivência, demonstraram e/ou enfatizaram o acúmulo de funções. Seja ele dado pela falta de delimitação das funções de cada cargo dentro

da escola, ou pela crítica inicial do acúmulo das funções de Orientação Educacional e Coordenação Pedagógica.

Este acúmulo de funções estabelece os limites e desafios do cargo de Orientação Pedagógica na rede municipal de Sorocaba. O cargo de Orientação Pedagógica apresenta sobrecarga de trabalho, pois precisa dividir seu tempo e energia entre tarefas pedagógicas, educacionais e administrativas, muitas vezes urgentes e conflitantes. Essa situação, além de comprometer a qualidade do acompanhamento oferecido aos docentes e discentes, enfraquece o processo de ensino-aprendizagem e pode levar ao esgotamento físico e mental da pessoa que ocupa o cargo.

De acordo com os referenciais desta pesquisa (Brito, 2011; Oliveira, 2023) reiteramos a necessidade dos orientadores pedagógicos determinarem seu foco de trabalho, delimitando suas atribuições para o restante da equipe. Atitudes como essas tendem a evitar o desvio das funções pedagógicas. Mesmo assim, o trabalho da Orientação Pedagógica é carregado de acúmulos e dificultado pela falta de recursos da escola.

Levamos em consideração o impacto dessa sobrecarga na própria dinâmica escolar. Com a Orientação Pedagógica assumindo múltiplas responsabilidades, a escola pode acabar enfrentando dificuldades em manter a coerência e a continuidade das ações pedagógicas. A falta de um foco bem definido nas atividades de Orientação e Coordenação Pedagógica, somados a realidade das escolas das condições de trabalho, do número de turmas e de docentes, podem resultar em um ambiente escolar menos estruturado, onde tanto alunos quanto professores carecem do apoio necessário para desenvolver suas potencialidades de forma plena. Além de oportunizar melhores condições de trabalho em vários sentidos, é fundamental que, dentre inúmeras possibilidades, repensem as responsabilidades da Orientação Pedagógica, garantindo que o profissional possa se concentrar em suas funções primordiais e contar com o apoio necessário para desempenhá-las com excelência.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luana N.. Notas pessoais. Disciplina de Organização do Trabalho Pedagógico e Gestão Escolar. 19 de agosto de 2024. Sorocaba, Universidade Federal de São Carlos.

ASSIS, Nízia Revendo o meu fazer sob uma perspectiva teórico-prática. In: GRINSPUN, M. P. S. (Org.) **A prática dos orientadores educacionais**. São Paulo: Cortez, 1994.

BRASIL, **Lei 5.564**, Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, Regulamento sobre o exercício da profissão de orientador educacional. Planalto, GOV.BR, 21 dez. 1968, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>, **Acesso em: 17 ago. 2024.**

BRASIL, **Lei de Diretrizes e Bases 5.692/71**, LDB, Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 11 ago. 1971, Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5692.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5692.htm), **Acesso em: 17 ago. 2024.**

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96**: Dispositivos Constitucionais, Emenda Constitucional n. 11/96, Emenda Constitucional n. 14/1996, Lei 9.424, 24 dez, 1996, Regulamentações pertinentes, Brasília, 2005, Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/70320/65.pdf> **Acesso em: 17 ago. 2024.**

BRITO, Ana Paula Souza. **Orientação pedagógica**: um trabalho de atuação e intervenção no contexto escolar. Dissertação Universidade de Campinas, 2011, Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/843819?guid=1718595402998&returnUrl=%2fresultado%2fflistar%3fguid%3d1718595402998%26quantidadePaginas%3d1%26codigoRegistro%3d843819%23843819&i=10>. **Acesso em: 10 ago. 2024.**

BRITO, Ana Paula S.. **Orientador /a pedagógico /a**: uma análise dos diferentes estilos e o gênero de atividade. Tese de Doutorado. Universidade de Campinas, 2017, Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/988284>. **Acesso em: 10 ago. 2024.**

CANTANO, Márcia M.. Ruiz; COLOMBINI, Flávia Pinheiro da Silva; RIVAS, Noeli Prestes Padilha. Formação e atuação dos pedagogos para além da docência: indefinições e invisibilidades. **Communitas**, [S. l.], v. 8, n. 18, p. 104–123, 2024. DOI:10.29327/268346.8.18-6. Disponível em: <https://teste-periodicos.ufac.br/index.php/COMMUNITAS/article/view/6990>. **Acesso em: 10 ago. 2024.**

FERNANDES, Maria José da S.. Coordenador Pedagógico. Gestrado UFMG, 2010. Disponível em: <https://gestrado.net.br/verbetes/coordenador-pedag-gico/>. **Acesso em: 27 set. 2024.**

GRINSPUN, Mirian P. S. Z.. **A Orientação Educacional**: uma perspectiva contextualizada. 7a. ed., São Paulo: Cortez, 2012.

GRINSPUN, Mirian P. S. Z.. **A Orientação Educacional**: conflito de paradigmas e alternativas para a escola, São Paulo: Cortez, 1994.

HORTA, Patrícia R. T.. **Identidades em jogo**: duplo mal-estar das professoras e das coordenadoras pedagógicas do ensino fundamental 1 na constante construção de seus papéis. São Paulo: USP, 2007. 168f. Dissertação (mestrado em Educação). Universidade de São Paulo, Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/26873>. **Acesso em: 10 ago. 2024.**

LIBÂNEO, José. C. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2015. Cap. 6, 7 e 14, 2018.

LIMA, Paula G.; SANTOS, Sandra M. dos, (2007). **O Coordenador Pedagógico na educação básica**: desafios e perspectivas. Faculdades Ítalo-Brasileira; UNASP–HT; Rede Municipal de Ensino de São Paulo – SP, Revista Educere et Educare, Unioeste Campus Cascavel, Dia a Dia

Educação, vol. 2, nº 4, jul./dez. 2007, p. 77-90, Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/NRE.pdf>. **Acesso em: 10 ago. 2024.**

MACEDO, Sandra Regina B. A contribuição da formação continuada para a atuação dos coordenadores pedagógicos da Educação Infantil de São Bernardo do Campo, Dissertação (Didática, teorias, de ensino e práticas escolares) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-30092014-150111/publico/pretextuais\\_rev.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-30092014-150111/publico/pretextuais_rev.pdf). **Acesso em: 23 jun. 2024.**

OLIVEIRA, Priscila B. R.; GAMA, Renata P. Roda de Conversa: um instrumento metodológico tecnológico-formativo-coletivo na Pesquisa em Educação. Revista Educação e Políticas em Debate, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 1–14, 2024. DOI: 10.14393/REPOD-v13n2a2024-71286. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/71286>. **Acesso em: 24 ago. 2024.**

OLIVEIRA, Priscila B. R.. **A constituição do Orientador Pedagógico:** entre saberes e fazeres da profissão. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, Sorocaba, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/19211?show=full>. **Acesso em: 23 jun. 2024.**

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** 3a. ed. São Paulo: Ática, 2012.

PASCOAL, Mirian; HONORATO, Eliane C.; ALBUQUERQUE, Fabiana. A. O orientador educacional no Brasil. **Educação em Revista** [online], Belo Horizonte, n. 47, p. 101-120, jun. 2008, Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S010246982008000100006&lng=pt&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S010246982008000100006&lng=pt&nrm=iso), **Acesso em: 10 ago. 2024.**

PINHEIRO, Catia T. P.. A supervisão educacional em perspectiva histórica e política. 2007. Disponível em: <http://recantodasletras.uol.com.br/artigos/621388>. **Acesso em: 10 jul. 2024.**

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Concurso Público Nº 04/2019:** edital de abertura de inscrições. Edital 26/2019 - Educação/Saúde, Disponível em: <https://www.vunesp.com.br/PVPA1905>, **Acesso em: 23 jun. 2024.**

PREFEITURA DE SOROCABA. **Concurso Público Nº 01/2020:** edital de abertura de inscrições. Disponível em: [https://portalbkp.sorocaba.sp.gov.br/anexos/SEAD%2FConcursos/%2F01.%20Concurso%20P%2FAblico%20-%20Educa%E7%E3o%20-%20n%BA%2001-2020%20-%20Grupo%20Magist%E9rio%2FPublica%E7%F5es%20%28Editais\\_Classifica%E7%F5es\\_Homologa%E7%E3o\\_Proorroga%E7%E3o%29%20-%20Edital%20n%BA%2001\\_2020%20-%20SEDU%20-%20Grupo%20Magist%E9rio.pdf](https://portalbkp.sorocaba.sp.gov.br/anexos/SEAD%2FConcursos/%2F01.%20Concurso%20P%2FAblico%20-%20Educa%E7%E3o%20-%20n%BA%2001-2020%20-%20Grupo%20Magist%E9rio%2FPublica%E7%F5es%20%28Editais_Classifica%E7%F5es_Homologa%E7%E3o_Proorroga%E7%E3o%29%20-%20Edital%20n%BA%2001_2020%20-%20SEDU%20-%20Grupo%20Magist%E9rio.pdf), **Acesso em: 22 ago. 2024.**

SANTAMARIA, Francisco. El fundamento de la metodología comparativa en educación . **Revista Educar**, 1983, n.º 3, pp. 61-75, Disponível em: <https://raco.cat/index.php/Educar/article/view/42058>, **Acesso em: 22 jun. 2024.**

SANTOS, Neide Elisa P.. Orientador Educacional. Gestrado UFMG, 2010. Disponível em: <https://gestrado.net.br/verbetes/orientador-educacional/>. **Acesso em: 27 set. 2024.**

VEIGA, Ilma P. A.. Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: Novos marcos para a educação de qualidade. Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br> **Acesso em: 25 ago. 2024.**

VILLON, Ivanita G. Orientação educacional e a comunidade. In: GRINSPUN, M.P.S. (Org.) **A prática dos orientadores educacionais**. São Paulo: Cortez, 1994.