

**A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL:
CONTRIBUIÇÕES DA AÇÃO SUPERVISORA DO ORIENTADOR PEDAGÓGICO À
COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA****THE ORGANIZATION OF PEDAGOGICAL WORK IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION:
CONTRIBUTIONS OF THE SUPERVISORY ACTION OF THE PEDAGOGICAL ADVISOR TO
THE PEDAGOGICAL COORDINATION** <https://doi.org/10.63330/aurumpub.035-035>**Leticia Carvalho Oliveira**

Especialista em Administração, Supervisão e Orientação Escolar
Secretaria de Educação de São Bernardo do Campo
E-mail: professoraleticiacarvalho@gmail.com

RESUMO

Este artigo aborda a organização do trabalho pedagógico da coordenação pedagógica na Educação Infantil sob a perspectiva da ação supervisora do Orientador Pedagógico, compreendendo-a como elemento fundamental para a gestão escolar e para a qualidade dos processos educativos. Trata-se de uma pesquisa teórica de natureza qualitativa, caracterizada como revisão bibliográfica e documental, que discute o papel da coordenação pedagógica na articulação das práticas educativas e na mediação entre políticas educacionais, planejamento docente e necessidades de aprendizagem das crianças. O estudo tem como objetivo analisar como a ação supervisora do Orientador Pedagógico contribui para a organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil, destacando sua função formativa, mediadora e articuladora no contexto escolar. A metodologia fundamenta-se na análise de produções teóricas relacionadas ao planejamento educacional, gestão democrática, formação docente e supervisão pedagógica, buscando compreender as dimensões pedagógicas e institucionais dessa atuação. Os resultados evidenciam que a ação supervisora, quando orientada pelo diálogo, pela reflexão coletiva e pelo acompanhamento sistemático das práticas pedagógicas, favorece o desenvolvimento profissional dos docentes, fortalece o trabalho colaborativo e promove maior intencionalidade educativa nas ações desenvolvidas com as crianças. Observa-se ainda que a coordenação pedagógica assume papel estratégico na consolidação do Projeto Político-Pedagógico e na promoção de processos contínuos de formação docente. Conclui-se que a ação supervisora do Orientador Pedagógico constitui elemento essencial para a organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil, contribuindo para práticas educativas mais reflexivas, democráticas e alinhadas aos princípios formativos, ampliando, assim, a qualidade das experiências educacionais oferecidas às crianças.

Palavras-chave: Coordenação Pedagógica; Supervisão Pedagógica; Educação Infantil; Planejamento; Gestão Escolar.

ABSTRACT

This article addresses the organization of pedagogical work carried out by pedagogical coordination in Early Childhood Education from the perspective of the supervisory action of the Pedagogical Advisor, understanding it as a fundamental element for school management and the quality of educational processes. It is a qualitative theoretical study, characterized as a bibliographic and documentary review, which discusses the role of pedagogical coordination in articulating educational practices and mediating educational policies, teaching planning, and children's learning needs. The study aims to analyze how the supervisory action of the Pedagogical Advisor contributes to the organization of pedagogical work in Early Childhood Education, highlighting its formative, mediating, and articulating role within the school context. The methodology is based on the analysis of theoretical productions related to educational planning, democratic management, teacher education, and pedagogical supervision, seeking to understand the pedagogical and institutional dimensions of this professional practice. The results indicate that supervisory action, when guided by dialogue, collective reflection, and systematic monitoring of pedagogical practices, promotes teachers' professional development, strengthens collaborative work, and enhances educational intentionality in activities developed with children. It is also observed that pedagogical coordination assumes a strategic role in consolidating the Political-Pedagogical Project and promoting continuous teacher education processes. It is concluded that the supervisory action of the Pedagogical Advisor constitutes an essential element for organizing pedagogical work in Early Childhood Education, contributing to more reflective, democratic, and formative educational practices, thereby improving the quality of educational experiences offered to children.

Keywords: Pedagogical Coordination; Pedagogical Supervision; Early Childhood Education; Planning; School Management.

1 INTRODUÇÃO

A Educação Infantil, enquanto primeira etapa da Educação Básica, demanda práticas pedagógicas intencionalmente organizadas, sensíveis às especificidades das infâncias e comprometidas com o desenvolvimento integral das crianças. Nesse contexto, a instituição escolar configura-se como espaço formativo coletivo que articula cuidado, educação e aprendizagem, exigindo processos de gestão participativos, democráticos e orientados pela reflexão permanente sobre as práticas pedagógicas. Assim,

a organização do trabalho pedagógico assume papel central na garantia da qualidade educativa e na efetivação dos direitos de aprendizagem das crianças.

Nesse cenário, a coordenação pedagógica destaca-se como elemento estratégico na organização do trabalho escolar, na mediação das relações pedagógicas e na consolidação dos princípios da gestão democrática. Sua atuação possibilita a articulação entre diretrizes institucionais, planejamento docente e acompanhamento dos processos de ensino e aprendizagem, contribuindo para a construção de práticas educativas coerentes com o Projeto Político-Pedagógico e com as políticas educacionais vigentes.

Entretanto, observa-se que, em muitos contextos escolares, a ação supervisora ainda é compreendida sob uma perspectiva predominantemente técnico-administrativa, o que suscita o seguinte problema de pesquisa: de que maneira a ação supervisora do Orientador Pedagógico contribui para a organização do trabalho pedagógico da coordenação pedagógica na Educação Infantil, considerando uma perspectiva formativa, democrática e colaborativa?

Diante dessa problemática, o presente documento tem como objetivo geral analisar a organização do trabalho pedagógico da coordenação pedagógica na Educação Infantil sob o olhar da ação supervisora do Orientador Pedagógico. Como objetivos específicos, busca-se: compreender o papel da coordenação pedagógica na gestão do trabalho educativo; discutir a função supervisora como prática formativa e mediadora; e refletir sobre as contribuições dessa atuação para o fortalecimento das práticas pedagógicas e da formação docente.

A relevância do estudo justifica-se pela necessidade de aprofundar a compreensão acerca da atuação do Orientador Pedagógico como agente articulador dos processos educativos, especialmente diante das demandas contemporâneas por práticas escolares mais reflexivas, participativas e comprometidas com a qualidade social da educação. Além disso, a investigação contribui para o debate acadêmico e profissional sobre a supervisão pedagógica na Educação Infantil, campo ainda em constante construção teórica e prática.

Do ponto de vista teórico, a discussão fundamenta-se em autores que abordam planejamento educacional, gestão democrática e supervisão pedagógica. Conforme destaca Alcântara (2020), a coordenação pedagógica na Educação Infantil deve ser compreendida como uma gestão dialogada, sustentada pelo planejamento e pelos registros pedagógicos, fortalecendo o trabalho coletivo. Nessa mesma perspectiva, Libâneo (2015) afirma que a supervisão pedagógica constitui ação formativa voltada ao aprimoramento das práticas educativas e ao desenvolvimento profissional docente, evidenciando o caráter reflexivo e colaborativo da atuação supervisora.

Assim, compreende-se que o Orientador Pedagógico exerce função essencial como mediador entre políticas educacionais, gestão institucional e práticas pedagógicas cotidianas, favorecendo processos de formação continuada e promovendo maior intencionalidade pedagógica. Desse modo, a ação supervisora

configura-se como elemento estruturante da gestão pedagógica e condição fundamental para a construção de práticas educativas democráticas e de qualidade na Educação Infantil.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza teórico-documental, orientada pela compreensão da ação supervisora do Orientador Pedagógico como elemento estruturante da organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil. A opção pela abordagem qualitativa justifica-se por possibilitar a análise interpretativa dos fenômenos educacionais em sua complexidade social, institucional e pedagógica, considerando os significados atribuídos às práticas profissionais e às relações estabelecidas no contexto escolar.

O estudo foi desenvolvido com base em dois procedimentos metodológicos complementares. O primeiro consistiu na revisão bibliográfica, realizada a partir da análise de produções teóricas relacionadas ao planejamento educacional, à gestão democrática, à coordenação pedagógica e à supervisão educacional. Esse levantamento teórico possibilitou fundamentar a discussão acerca do papel formativo, mediador e articulador do Orientador Pedagógico, estabelecendo diálogo entre diferentes autores que abordam a organização do trabalho pedagógico e a formação docente no contexto da Educação Infantil.

O segundo procedimento correspondeu à análise documental, contemplando normativas institucionais, orientações técnicas e documentos oficiais que regulamentam as atribuições da função supervisora na rede municipal de ensino. A análise desses documentos permitiu compreender como as diretrizes institucionais expressam concepções de supervisão pedagógica e de gestão educacional, bem como identificar relações entre as prescrições normativas e as práticas pedagógicas desenvolvidas nas unidades escolares.

Conforme aponta Gil (2008), a pesquisa qualitativa possibilita compreender fenômenos educacionais a partir de interpretações críticas das práticas sociais, favorecendo análises contextualizadas e reflexivas. Nessa perspectiva, os dados foram examinados por meio de análise interpretativa, buscando estabelecer relações entre os referenciais teóricos da supervisão pedagógica, os princípios da gestão democrática e a organização do trabalho pedagógico na Educação Infantil.

O percurso metodológico adotado teve como foco analisar de que maneira a ação supervisora contribui para a articulação entre políticas educacionais, planejamento docente e acompanhamento das práticas pedagógicas, evidenciando seu caráter formativo e colaborativo. Assim, a metodologia permitiu compreender a supervisão pedagógica não apenas como função técnico-administrativa, mas como prática educativa mediadora, voltada ao fortalecimento do trabalho coletivo, ao desenvolvimento profissional docente e à qualificação dos processos educativos.

Desse modo, o caminho metodológico mostrou-se coerente com os objetivos do estudo, possibilitando analisar a atuação do Orientador Pedagógico em suas dimensões pedagógica, institucional e formativa, contribuindo para a compreensão de sua relevância na consolidação do Projeto Político-Pedagógico e na promoção de práticas educativas mais reflexivas e democráticas na Educação Infantil.

2.1 COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E AÇÃO SUPERVISORA NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Na Educação Infantil, a coordenação pedagógica assume função estratégica ao integrar dimensões pedagógicas, formativas e organizacionais da escola, articulando os processos educativos e promovendo a intencionalidade das práticas docentes. Considerando a centralidade das experiências infantis e o compromisso com o desenvolvimento integral das crianças, a organização do trabalho pedagógico exige acompanhamento sistemático e reflexão permanente sobre a prática educativa.

Melo e Aroeira (2021) destacam que o coordenador pedagógico atua como mediador da formação continuada, favorecendo espaços coletivos de estudo, análise e ressignificação das práticas pedagógicas. Dessa forma, a coordenação pedagógica ultrapassa funções administrativas, constituindo-se como instância formativa capaz de fortalecer o trabalho colaborativo e a construção coletiva do conhecimento profissional docente.

Sob essa perspectiva, a ação supervisora não se limita ao controle ou à fiscalização das atividades escolares, configurando-se como liderança pedagógica fundamentada no diálogo, na escuta sensível e na participação coletiva. Para Libâneo (2015), a supervisão pedagógica tem como finalidade articular as ações educativas às diretrizes institucionais e ao Projeto Político-Pedagógico (PPP), garantindo unidade e coerência ao trabalho escolar.

A liderança exercida pelo supervisor assume caráter democrático e participativo. Vasconcellos (2018) compreende a supervisão como processo de mediação pedagógica que valoriza a autonomia docente e promove a reflexão crítica sobre o ensino, favorecendo práticas pedagógicas mais conscientes e significativas. Nesse sentido, o Orientador Pedagógico atua como articulador entre professores, gestão escolar e sistema educacional, promovendo acompanhamento contínuo e fortalecendo a cultura do trabalho coletivo.

No município de São Bernardo do Campo, a organização do trabalho pedagógico é orientada pelo Estatuto dos Profissionais da Educação (Lei nº 6.316/2013), que define as atribuições do Orientador Pedagógico como articulador da qualidade educativa nas unidades escolares de Educação Infantil.

A ação supervisora fundamenta-se em dimensões que corroboram a gestão democrática e a eficiência pedagógica. Entre suas atribuições destacam-se:

- Mediação e acompanhamento institucional: acompanhamento da elaboração e execução do Projeto Político-Pedagógico, garantindo a articulação entre as diretrizes da Secretaria de Educação e a realidade escolar;
- Formação e qualificação docente: diagnóstico das necessidades formativas e promoção da formação continuada, alinhando práticas pedagógicas aos referenciais teóricos da área;
- Garantia da legalidade e dos direitos da criança: acompanhamento de registros, emissão de pareceres e observância das normas educacionais vigentes;
- Articulação entre sistema e unidade escolar: atuação como elo entre Secretaria Municipal de Educação e escolas, assegurando fluxo de informações e implementação das políticas públicas educacionais.

Essa atuação estabelece a mediação necessária para assegurar a implementação das diretrizes educacionais em consonância com a legislação vigente e com os princípios da supervisão escolar democrática (São Paulo, 2019; 2022).

No âmbito pedagógico, o Orientador Pedagógico orienta e supervisiona a elaboração, implementação e avaliação do currículo escolar, garantindo sua coerência com o Projeto Político-Pedagógico. Conforme Veiga (2001), o PPP constitui instrumento fundamental da identidade institucional, cuja efetivação depende do acompanhamento sistemático da supervisão pedagógica.

A ação supervisora também fortalece a gestão democrática por meio do acompanhamento dos órgãos colegiados e da promoção da participação coletiva entre escola, família e comunidade, configurando a supervisão como prática colaborativa e integradora (São Paulo, 2019; 2022).

Outra dimensão essencial refere-se à formação continuada docente. O Orientador Pedagógico diagnostica necessidades formativas e promove reflexões teórico-práticas voltadas à qualificação do ensino e da aprendizagem. Lück (2009) caracteriza essa atuação como liderança transformadora, comprometida com a melhoria contínua da qualidade educacional. Para Fujikawa (2012), trata-se de uma função formativa que problematiza práticas pedagógicas e favorece processos de transformação educativa.

Além disso, destacam-se ações como acompanhamento de programas educacionais, elaboração de instrumentos diagnósticos, monitoramento de registros pedagógicos, emissão de relatórios analíticos e orientação quanto à legislação educacional, evidenciando o Orientador Pedagógico como elo articulador entre políticas públicas e práticas escolares.

2.2 PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO E AÇÃO SUPERVISORA

O planejamento pedagógico constitui eixo estruturante da ação supervisora e instrumento fundamental da gestão educacional. Planejar implica um processo reflexivo, contínuo e intencional que orienta as práticas docentes e possibilita a análise crítica do trabalho pedagógico (Vasconcellos, 2018).

Gandin (2016) defende o planejamento participativo como estratégia de corresponsabilização coletiva, na qual professores e gestores compartilham decisões e objetivos educacionais. Nesse processo, o Orientador Pedagógico atua como articulador e mediador formativo, promovendo acompanhamento das ações, análise de resultados e reorientação das práticas pedagógicas.

Segundo Lück (2008; 2009), o planejamento relaciona-se diretamente às dimensões da gestão escolar, cabendo à supervisão pedagógica garantir a coerência entre objetivos institucionais, currículo e práticas desenvolvidas no cotidiano escolar. Assim, a ação supervisora transforma o planejamento em instrumento dinâmico de organização do trabalho pedagógico.

Na Educação Infantil, essa mediação assume relevância ampliada, pois envolve a problematização das concepções de infância, a organização dos tempos e espaços educativos e a definição da intencionalidade pedagógica das experiências propostas às crianças (Zumpano; Almeida, 2012). Nesse contexto, a coordenação pedagógica articula formação docente, organização institucional e desenvolvimento profissional da equipe, consolidando a gestão pedagógica e o desenvolvimento institucional (Placco; Almeida; Souza, 2011).

O uso de tecnologias educacionais amplia as possibilidades de acompanhamento pedagógico. Moran (2015) destaca que ferramentas digitais favorecem a sistematização de dados, a comunicação entre equipes e o monitoramento das aprendizagens, tornando a gestão pedagógica mais integrada e eficiente.

Dessa forma, o planejamento articulado à ação supervisora consolida-se como prática coletiva e formativa, orientada à melhoria contínua das experiências educativas e à garantia do direito à aprendizagem na Educação Infantil.

3 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo analisar a organização do trabalho pedagógico da coordenação pedagógica na Educação Infantil sob o olhar da ação supervisora do Orientador Pedagógico, buscando compreender sua função formativa, mediadora e articuladora no contexto da gestão escolar. A partir dessa perspectiva, procurou-se refletir sobre o papel da supervisão pedagógica na articulação entre políticas educacionais, planejamento docente e acompanhamento das práticas pedagógicas, evidenciando sua contribuição para a qualificação dos processos educativos.

Os resultados da pesquisa indicam que a ação supervisora, quando orientada por princípios democráticos, pelo diálogo e pela reflexão coletiva, ultrapassa uma concepção técnico-administrativa e

assume caráter pedagógico e formativo. Observou-se que a atuação do Orientador Pedagógico favorece a organização institucional, fortalece o trabalho colaborativo entre os profissionais da escola e contribui para a construção de práticas pedagógicas mais intencionais e alinhadas ao Projeto Político-Pedagógico. Além disso, o acompanhamento sistemático das práticas educativas e a promoção de espaços de formação continuada demonstram potencial significativo para o desenvolvimento profissional docente e para a melhoria da qualidade das experiências educativas oferecidas às crianças.

Como contribuição, o estudo amplia a compreensão acerca da supervisão pedagógica na Educação Infantil ao evidenciar o Orientador Pedagógico como agente estratégico na mediação entre políticas públicas educacionais e o cotidiano escolar. Ao destacar a supervisão como prática formativa e reflexiva, a pesquisa reforça a importância da coordenação pedagógica na consolidação da gestão democrática e na promoção de processos educativos comprometidos com o desenvolvimento integral das crianças e com a qualidade social da educação.

Nesse sentido, evidencia-se que a ação supervisora constitui eixo estruturante da gestão pedagógica, contribuindo para a construção de ambientes escolares participativos, colaborativos e orientados pela intencionalidade educativa. A atuação articuladora do Orientador Pedagógico fortalece a coerência institucional e favorece práticas pedagógicas mais conscientes, inclusivas e socialmente referenciadas.

Como possibilidade para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos empíricos que investiguem a atuação supervisora em diferentes contextos escolares, considerando a percepção de professores, gestores e demais profissionais da educação. Investigações que articulem análise teórica e experiências práticas poderão aprofundar a compreensão dos impactos da supervisão pedagógica na formação docente e nos processos de aprendizagem na Educação Infantil.

Conclui-se, portanto, que a ação supervisora do Orientador Pedagógico desempenha papel fundamental na organização do trabalho pedagógico, reafirmando a centralidade da coordenação pedagógica na promoção de práticas educativas reflexivas, democráticas e comprometidas com o direito das crianças a uma educação de qualidade.

REFERÊNCIAS

LCÂNTARA, Cristiano. *Coordenação pedagógica na infância: gestão dialogada com registros*. São Paulo: Phorte, 2020.

FUJIKAWA, Mônica Matie. O coordenador pedagógico e a questão do registro. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (org.). *O coordenador pedagógico e questões da contemporaneidade*. 6. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2012. p. 127-142.

- GANDIN, Danilo. *Planejamento como prática educativa: na escola e na comunidade*. 25. ed. Petrópolis: Vozes, 2016.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão escolar: teoria e prática*. 7. ed. Goiânia: Alternativa, 2015.
- LÜCK, Heloísa. *Dimensões da gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Positivo, 2009.
- LÜCK, Heloísa. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Curitiba: Positivo, 2009.
- LÜCK, Heloísa. *Planejamento em orientação educacional*. 19. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- MELO, Kerine de Abreu; AROEIRA, Kalline Pereira. *Formação continuada e o coordenador pedagógico da Educação Infantil*. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021.
- MORAN, José Manuel. *Educação inovadora: integração de tecnologias e metodologias ativas*. São Paulo: Cortez, 2015.
- PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; SOUZA, Vera Lúcia Trevisan de (coord.). *O coordenador pedagógico e a formação de professores: intenções, tensões e contradições*. São Paulo: Fundação Victor Civita, 2011.
- SÃO BERNARDO DO CAMPO (Município). *Lei nº 6.316, de 2013*. Estatuto dos Profissionais da Educação do Município de São Bernardo do Campo. São Bernardo do Campo, 2013.
- SÃO PAULO (Município). Secretaria Municipal de Educação. Coordenadoria Pedagógica. *Princípios e diretrizes gerais da prática da supervisão escolar paulistana*. São Paulo: SME/COPED, 2022.
- SILVA JUNIOR, Celestino Alves da. *Organização do trabalho na escola pública: o pedagógico e o administrativo na ação supervisora*. Marília: UNESP, [s.d.].
- VASCONCELLOS, Celso dos Santos. *Planejamento: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico*. 20. ed. São Paulo: Libertad, 2018.
- VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. 13. ed. Campinas: Papirus, 2001.
- ZUMPARO, V. A. A.; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de. A atuação do coordenador pedagógico na Educação Infantil. In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de (org.). *O coordenador pedagógico: provocações e possibilidades de atuação*. São Paulo: Edições Loyola, 2012. p. 21-36.