

## GESTÃO E TRABALHO DOCENTE NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA: ESTUDO NO SENAI MÁRIO ABDALA (ARAGUARI/MG)

Jonalvo Absair Lopes<sup>1</sup>

Dinorá de Fátima Gonçalves Moraes<sup>2</sup>

Daniel Antônio Coelho Silva<sup>3</sup>

### Resumo

O presente artigo analisa as interfaces entre as práticas de gestão e o trabalho docente na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), tomando como estudo de caso a unidade do SENAI "Mário Abdala", em Araguari / MG. A pesquisa, de natureza qualitativa, caracteriza-se como um estudo de caso documental, baseado na análise de relatórios institucionais, diretrizes pedagógicas e referenciais teóricos sobre gestão educacional e trabalho docente. Os resultados evidenciam tensões significativas entre as exigências administrativas e a autonomia pedagógica, refletindo os desafios de integrar efetivamente as práticas de ensino às metas institucionais. Identificam-se, ainda, lacunas na formação continuada com ênfase pedagógica, embora os documentos analisados apontem avanços consistentes na qualificação técnica e no alinhamento com o setor produtivo. Conclui-se que a construção de políticas de gestão mais dialógicas, associadas à valorização da dimensão pedagógica do trabalho docente e à mediação crítica entre teoria e prática, constitui caminho fundamental para fortalecer a qualidade social da formação ofertada na EPT.

**Palavras-chave:** educação profissional e tecnológica; gestão educacional; trabalho docente; SENAI; formação pedagógica.

### Abstract

This article analyzes the connections between management practices and teaching work in Vocational and Technological Education (VTE), taking the SENAI "Mário Abdala" unit in Araguari, MG, Brazil, as a case study. This qualitative research adopts a documentary case study approach as a documentary case study, based on the analysis of institutional reports, pedagogical guidelines, and theoretical frameworks on educational management and teaching work. The results show significant tensions between administrative requirements and pedagogical autonomy, reflecting the challenges of effectively integrating teaching practices with institutional goals. Gaps in continuing education with a pedagogical emphasis are also identified, although the analyzed documents point to consistent advances in technical training and alignment with the productive sphere. It is concluded that developing more dialogical management policies, associated with the enhancement of the pedagogical dimension of

---

<sup>1</sup> Mestre em Mestrado em Desenvolvimento Regional. Doutorando em Educação pela Universidade de Uberaba – UNIUBE, Projeto Trilhas do Futuro SEE/MG. Av. Nenê Sabino, 1801 - Universitário, Uberaba - MG e-mail: jonalvo.lopes@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0002-3339-1779>

<sup>2</sup> Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação. Doutoranda em Educação pela Universidade de Uberaba – UNIUBE, Projeto Trilhas do Futuro SEE/MG. Av. Nenê Sabino, 1801 - Universitário, Uberaba – MG, professora do Centro Universitário Mário Palmério-UNIFUCAMP, Especialista em Educação Básica SEE/MG e-mail: dinora.moraes@educacao.mg.gov.br <https://orcid.org/0009-0002-2446-649>

<sup>3</sup> Mestre em Ciências Sociais. Doutorando em Educação pela Universidade de Uberaba – UNIUBE, Projeto Trilhas do Futuro SEE/MG. Av. Nenê Sabino, 1801 - Universitário, Uberaba - MG e-mail: danielcoelho@ifm.edu.br <https://orcid.org/0009-0004-2679-6956>

teaching work and the critical mediation between theory and practice, represents a key step toward strengthening the social quality of the training offered in VTE.

**Keywords:** vocational and technological education; educational management; teaching work; SENAI; pedagogical training.

## 1 INTRODUÇÃO

A Educação Profissional e Tecnológica (EPT) configura-se como uma modalidade educacional estratégica para o desenvolvimento socioeconômico do país, na medida em que se propõe a articular o mundo do trabalho com os processos formativos, promovendo não apenas a qualificação técnica, mas também a formação cidadã e a emancipação dos sujeitos (Brasil, 2021). Nesse cenário, instituições como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Serviço [...], 1992)<sup>4</sup> destacam-se como atores centrais, dada a sua capilaridade, tradição e estreita vinculação com o setor produtivo.

No âmbito dessas instituições, a gestão educacional assume um papel complexo e decisivo. Cabe a ela organizar processos, definir metas, alocar recursos e mediar o cotidiano escolar, exercendo influência direta e indireta sobre as condições e as práticas do trabalho docente. Em entidades orientadas por uma lógica de eficiência e atendimento às demandas da indústria, as práticas de gestão frequentemente envolvem tensões inerentes à conciliação entre objetivos administrativos, como produtividade e padronização, e as necessidades pedagógicas de flexibilidade, criatividade e atenção à diversidade dos alunos (Libâneo, 2016).

Este artigo tem como objetivo central analisar como as práticas de gestão influenciam o trabalho docente na EPT, tomando como referência empírica documental a unidade do SENAI "Mário Abdala", localizada no município de Araguari / MG. Parte-se do pressuposto de que, embora a gestão orientada a resultados seja fundamental para a sustentabilidade da instituição, seu modelo pode, se não for mediado por uma perspectiva dialógica, limitar a autonomia pedagógica dos instrutores e obscurecer a dimensão humana e crítica da formação.

Para alcançar esse objetivo, o estudo se estrutura em cinco seções, incluindo esta introdução. Na sequência, apresenta-se a Fundamentação Teórica, que discute os conceitos de trabalho docente, gestão educacional e EPT. O Percurso Metodológico detalha a abordagem qualitativa e o desenho de estudo de caso documental adotados. Os Resultados e Discussão

<sup>4</sup> Fundado em 22 de janeiro de 1942, por meio do Decreto-Lei nº 4.048 e durante o governo de Getúlio Vargas, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) surgiu em um contexto de crescente industrialização no Brasil, iniciada na década de 1930; sua criação atendia à necessidade urgente e estratégica de formar e qualificar operários para suprir a demanda de mão de obra especializada para a emergente indústria de base nacional (Serviço [...], 1992).

são organizados em eixos temáticos que emergiram da análise, ilustrados por quadros síntese. Por fim, as Considerações Finais retomam as principais conclusões e apontam recomendações e possibilidades para futuras investigações.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta seção busca alicerçar a análise por meio de um diálogo com referenciais teóricos consagrados que discutem o trabalho docente, a gestão educacional e as particularidades da Educação Profissional e Tecnológica (EPT).

### **2.1 O Trabalho docente: saberes e complexidade**

O trabalho docente é compreendido, nesta pesquisa, como uma atividade social complexa, que vai além da simples transmissão de conteúdos. Para Tardif (2002), o professor é um profissional que mobiliza uma pluralidade de saberes – disciplinares, curriculares e experienciais – em sua prática cotidiana. Essa concepção é fundamental para analisar a atuação do instrutor na EPT, que precisa articular o saber técnico-específico de sua área a saberes pedagógicos para mediar eficazmente a aprendizagem.

Essa complexidade é ampliada no contexto da educação profissional. Conforme Frigotto (2010), o docente atua na fronteira, por vezes tensa, entre a lógica da formação humana integral e as demandas imediatistas do mercado de trabalho. Ele precisa, portanto, ser mais que um técnico – deve ser um educador capaz de desenvolver no estudante não apenas competências laborais, mas também pensamento crítico e autonomia intelectual. Nesse sentido, a reflexão de Freire (1996) sobre a educação como prática da liberdade é iluminadora, ao defender que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou construção.

### **2.2 Gestão educacional: estruturas e influências na prática pedagógica**

A gestão educacional é aqui entendida como o conjunto de processos de planejamento, organização, direção e controle que visam assegurar a eficácia e a eficiência das instituições de ensino. Mintzberg (1979) contribui para essa discussão ao demonstrar que as organizações são compostas por estruturas formais (hierarquias e normas) e informais (culturas e relações

de poder) que, juntas, influenciam decisivamente o comportamento e as ações dos indivíduos no ambiente de trabalho.

Aplicada ao contexto escolar, essa perspectiva permite analisar como os modelos de gestão adotados – sejam eles mais centralizadores e burocráticos ou mais democráticos e participativos – impactam diretamente o cotidiano do professor. Libâneo (2016) adverte que, quando a gestão se pauta exclusivamente por indicadores de produtividade e controle, pode ocorrer um esvaziamento da dimensão pedagógica, subordinando o projeto educativo aos imperativos administrativos. Esse é um risco particularmente presente em instituições de EPT fortemente vinculadas ao setor produtivo, onde a pressão por resultados mensuráveis pode cercear a autonomia e a criatividade docente.

### **2.3 A Educação Profissional e Tecnológica (EPT): contexto e especificidades**

A EPT no Brasil possui um marco legal robusto, consolidado pelo Decreto nº 5.154/2004 (brasil, 2004) e pela Lei nº 11.741/2008 (Brasil, 2008), que a integram à educação básica e superior. Saviani (2007) enfatiza que sua função social não se restringe à preparação de mão de obra, mas deve visar à ampla formação do trabalhador, articulando trabalho, ciência, tecnologia e cultura.

O SENAI, como principal instituição formadora para a indústria brasileira, materializa em sua missão essa dupla exigência. Seus documentos institucionais (Serviço [...], 2019; 2023) reiteram o compromisso com uma formação que alia competência técnica e desenvolvimento humano. No entanto, a literatura da área (Kuenzer, 2010; Ramos, 2010) aponta para um desafio permanente: evitar que a necessária articulação com o setor produtivo se transforme em subordinação do educativo ao econômico, reduzindo a formação a um treinamento instrumental. A mediação competente do docente e uma gestão sensível a essas nuances são, portanto, elementos cruciais para a qualidade social da EPT.

## **3 PERCURSO METODOLÓGICO**

Esta pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa, na modalidade de estudo de caso documental (Yin, 2015). A opção por este delineamento justifica-se pela possibilidade de investigar um fenômeno contemporâneo – a interface entre gestão e trabalho docente – dentro de seu contexto real, utilizando como principal fonte de evidências os documentos produzidos pela própria instituição investigada.

### 3.1 Lócus da pesquisa e fontes de dados

O estudo focaliza a unidade do SENAI "Mário Abdala", localizada em Araguari / MG, um centro de referência regional na oferta de cursos técnicos e de qualificação profissional para o setor industrial. Para compor o corpus documental de análise, foram selecionados documentos institucionais e de caráter normativo e informativo,

Para a composição do *corpus* de análise, foi solicitado e concedido pela instituição o acesso a documentos normativos e informativos de uso interno. A consulta a esses materiais foi realizada *in loco*, com o compromisso ético de preservar a confidencialidade das informações estratégicas. O Quadro 1, a seguir, detalha a natureza, o ano e o foco analítico de cada documento consultado, assegurando a transparência metodológica necessária sem infringir os acordos de confidencialidade.

Quadro 1 - Caracterização do Corpus Documental

Documento	Ano	Tipo	Foco Principal na Pesquisa
Manual de Diretrizes para a Formação Profissional (SENAI - Documento de uso interno)	2019	Normativo	Modelo de gestão, orientações pedagógicas, perfil do instrutor.
Relatório Anual de Formação Técnica e Profissional (SENAI – Documento de uso interno)	2023	Informativo / Avaliativo	Metas, resultados, investimentos em capacitação, parcerias com a indústria.
Projeto Pedagógico do Curso Técnico em Eletrotécnica (SENAI – Documento de uso interno)	2022	Normativo-Pedagógico	Estrutura curricular, objetivos de aprendizagem, perfil de egresso.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

### 3.2 Procedimentos de análise

A análise dos documentos seguiu os preceitos da Análise de Conteúdo Temática (Bardin, 2011), operacionalizada em três etapas:

- 1 Pré-análise:** leitura flutuante e exaustiva do corpus para uma impressão geral e organização do material.
- 2 Exploração do material:** codificação do texto, identificando unidades de registro e subsequentemente agrupando-as em categorias temáticas emergentes.

**3 Tratamento dos resultados e interpretação:** inferência e interpretação crítica dos dados à luz do referencial teórico, conforme os eixos temáticos pré-definidos e aqueles que surgiram da própria análise.

Os eixos de análise que estruturaram a discussão foram:

**Eixo 1:** modelos e práticas de gestão e sua influência no cotidiano escolar.

**Eixo 2:** formação e valorização docente: ênfases e lacunas.

**Eixo 3:** mediação entre teoria e prática no Ensino Técnico.

### 3.3 Questões éticas

Por tratar-se de pesquisa que utiliza exclusivamente documentos institucionais de domínio público, sem a participação de seres humanos como fonte primária de dados, o estudo dispensa submissão e apreciação por Comitê de Ética em Pesquisa, nos termos da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2016).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise integrada dos documentos permitiu a identificação de categorias centrais que delineiam a complexa relação entre gestão e trabalho docente na unidade estudada. A discussão será organizada em três eixos, articulando as evidências documentais com o referencial teórico.

### 4.1 Estrutura e práticas de gestão: tensões entre eficiência e autonomia pedagógica

Os documentos analisados, em especial o Manual de Diretrizes (Serviço [...], 2019), deixam claro que a instituição opera sob um modelo de gestão orientado a resultados, com forte ênfase no atendimento às demandas do setor industrial. Essa orientação confere agilidade na abertura de turmas, na celebração de parcerias e na adequação curricular, garantindo eficiência operacional e relevância dos cursos ofertados.

No entanto, essa mesma lógica gera tensões significativas no cotidiano do trabalho docente. A padronização de processos e a cobrança por resultados mensuráveis, embora necessárias em larga escala, tendem a limitar a flexibilidade didática do instrutor. Conforme apontado por Libâneo (2016), quando a racionalidade administrativa se sobrepõe à pedagógica, o espaço para a criatividade, a experimentação e a adaptação das metodologias às

particularidades de cada turma fica restrito. Esta tensão é sintetizada no Quadro 2, que condensa os principais desafios identificados.

Quadro 2 – Desafios na Relação Gestão-Docência Identificados nos Documentos

Desafio	Descrição	Evidência no Documento
Padronização vs. Autonomia	Conflito entre a necessidade de seguir diretrizes e protocolos institucionais e a autonomia do professor para adaptar estratégias de ensino.	Manual de Diretrizes (2019) enfatiza a "uniformidade de processos" para garantir "padrão de qualidade".
Foco em Metas Quantitativas	Pressão por índices de aproveitamento, conclusão de cursos e empregabilidade, que podem negligenciar dimensões qualitativas da aprendizagem.	Relatório Anual (2023) destaca métricas de eficiência (exs.: número de formandos e taxa de inserção no mercado).
Sobrecarga Burocrática	Acúmulo de tarefas administrativas (relatórios e registros em sistema) que competem com o tempo destinado ao planejamento e reflexão pedagógica.	Menção indireta em fluxos operacionais descritos no Manual (2019), exigindo múltiplos registros docentes.
Frágil Articulação entre Setores	Dificuldade de comunicação e planejamento integrado entre a gestão administrativa, a coordenação pedagógica e o corpo docente.	Estrutura organizacional hierárquica descrita com canais de comunicação formalizados, por vezes lentos.

Fonte: Elaborada pelos autores com base na análise documental (2025).

Esta estrutura, conforme a teoria de Mintzberg (1979), é característica de uma configuração burocrática, em que as decisões fluem de cima para baixo. Na prática docente, isso se traduz no que os instrutores, na sua vivência, percebem como a necessidade de "gerir o arco-íris" da sala de aula (Sanches, 2011) dentro de um quadro de regras predefinidas, um desafio que exige resiliência e capacidade de adaptação.

#### 4.2 Formação docente e mediação entre teoria e prática: ênfases, lacunas e estratégias

A análise do Relatório Anual (Serviço [...], 2023) evidencia um investimento consistente na capacitação técnica dos instrutores, com participação em feiras, atualizações tecnológicas e treinamentos específicos da indústria. Este é um ponto forte e alinhado à missão institucional. Contudo, identifica-se uma lacuna significativa quando o foco se volta para a formação pedagógica continuada. Os documentos são pouco explícitos sobre programas estruturados que abordem, por exemplo, metodologias ativas, avaliação formativa ou mediação de conflitos em sala de aula, conforme a carência apontada por estudos da área (Pletsch, 2019).

Essa disparidade reflete uma tensão histórica na EPT, onde o saber técnico é frequentemente valorizado em detrimento do saber pedagógico (Kuenzer, 2010). No entanto, como afirma Freire (1996), ensinar exige reconhecer que o educar é tão essencial quanto o instruir. O instrutor do SENAI, portanto, é desafiado a ser um mediador crítico entre o conhecimento técnico-científico e a realidade do aluno, um papel que vai além da mera transmissão de procedimentos.

Nesse contexto, a colaboração surge como uma estratégia fundamental. A pesquisa de Silva, Anthonisen e Pavão (2024), ainda que em contexto diferente, demonstra, por meio de revisão sistemática, que a atuação colaborativa entre pares é um fator determinante para o sucesso de práticas educativas. No caso do SENAI, fomentar comunidades de prática entre os instrutores poderia ser uma potente ferramenta para superar o isolamento, compartilhar soluções didáticas e construir coletivamente respostas para os desafios do cotidiano.

O Quadro 3 sintetiza estratégias para mediação dos desafios identificados.

Quadro 3 – Estratégias para Mediação dos Conflitos Identificados

Estratégia	Fundamentação Teórica / Boa Prática	Benefício Esperado
Criação de Fóruns de Diálogo Permanente	Gestão Democrática (LUCK, 2009); Espaços para escuta e cogestão.	Reducir a distância entre gestão e docência, alinhando expectativas e construindo soluções conjuntas.
Implementação de Programa de Mentoria entre Pares	Aprendizagem Colaborativa (Torres, 2004); Troca de experiências entre instrutores veteranos e novatos.	Fortalecer a identidade docente, disseminar boas práticas e oferecer suporte contextualizado.
Inclusão de Formação Pedagógica Continuada	Saberes Docentes (Tardif, 2002); Necessidade de desenvolvimento além da técnica.	Capacitar o instrutor para mediar a aprendizagem de forma mais eficaz, considerando a diversidade discente.
Revisão de Indicadores de Desempenho	Avaliação Institucional Participativa (Dias Sobrinho, 2008); Inclusão de dimensões qualitativas.	Valorizar não apenas resultados quantitativos, mas também a inovação pedagógica e o desenvolvimento discente integral.

Fonte: Elaborada pelos autores com base no referencial teórico (2025).

A efetiva mediação entre teoria e prática, portanto, não é uma consequência automática da expertise técnica. Ela é fruto de um trabalho intencional, que exige do docente tempo para reflexão – um recurso escasso em contextos de alta demanda operacional (Tardif, 2002). Cabe à gestão, portanto, não apenas cobrar resultados, mas garantir as condições

(tempo, formação e espaços de diálogo) para que esse complexo trabalho educativo possa florescer.

#### **4.3 Mediação entre teoria e prática**

A análise dos documentos do SENAI evidencia esforços para aproximar o ensino técnico da realidade produtiva, especialmente por meio de projetos integradores e parcerias com empresas locais. Essas iniciativas favorecem a aprendizagem significativa, permitindo que os estudantes compreendam a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos.

Entretanto, a efetividade dessa mediação depende do equilíbrio entre as lógicas produtiva e formativa. Quando o ritmo industrial impõe prazos rígidos, a aprendizagem tende a se tornar instrumental. Tardif (2002) alerta que o professor precisa de tempo para refletir sobre sua prática – e, nesse contexto, a gestão deve garantir condições objetivas e subjetivas para esse exercício.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo buscou analisar, por meio de um estudo de caso documental, como as práticas de gestão influenciam o trabalho docente na Educação Profissional e Tecnológica, tomando como referência a unidade do SENAI Mário Abdala, em Araguari / MG. A análise realizada evidencia que, apesar do inegável sucesso operacional e da relevância social da instituição, persistem tensões fundamentais na interface entre a lógica da gestão, orientada por resultados e eficiência, e a lógica do trabalho docente, que demanda autonomia, flexibilidade e aprofundamento pedagógico.

Conclui-se que a superação dessas tensões não reside no abandono de um modelo eficiente, mas na sua humanização e abertura ao diálogo. A construção de uma gestão verdadeiramente dialógica e mediadora, que crie canais efetivos de escuta e participação do corpo docente, apresenta-se como um caminho promissor. Isso implica revisitar os indicadores de desempenho para incorporar dimensões qualitativas da aprendizagem, investir de forma sistemática na formação pedagógica continuada dos instrutores e institucionalizar espaços para a colaboração e a troca de experiências entre os pares.

Por fim, este estudo reforça que a qualidade social da EPT – objetivo maior que transcende a mera empregabilidade – está intrinsecamente ligada à valorização do docente como um intelectual prático e reflexivo (Tardif, 2002). Garantir a ele as condições materiais e subjetivas para exercer sua função com autonomia e criatividade é, em última instância,

investir na formação de trabalhadores-cidadãos mais críticos, criativos e aptos a transformar sua realidade. Recomenda-se que pesquisas futuras possam realizar entrevistas e observações in loco, a fim de capturar mais riqueza ainda as nuances dessa complexa e fundamental relação entre gestão e trabalho docente na EPT.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BRASIL. **Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 jul. 2004.
- BRASIL. **Lei nº 11.741, de 16 de julho de 2008**. Altera dispositivos da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para redimensionar, institucionalizar e integrar as ações da educação profissional técnica de nível médio, da educação de jovens e adultos e da educação profissional e tecnológica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 jul. 2008.
- BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 maio 2016.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CP nº 1, de 5 de janeiro de 2021**. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Profissional e Tecnológica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 6 jan. 2021. Seção 1, p. 19.
- DIAS SOBRINHO, J. Avaliação educativa: produção de sentidos com valor de formação. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 13, n. 1, p. 11-29, mar. 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772008000100011>.
- FRIGOTTO, G. (org.). **Educação e crise do trabalho**: perspectivas de final de século. Petrópolis: Vozes, 2010.
- FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.
- KUENZER, A. Z. Educação profissional: categorias para uma pedagogia do trabalho. In: KUENZER, A. Z. (org.). **Ensino médio**: construindo uma proposta para os que vivem do trabalho. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010. p. 39-60.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. 6. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2016.
- LUCK, H. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2009.
- MINTZBERG, H. **The structuring of organizations**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1979.

PLETSCH, M. D. **A formação de professores para a educação inclusiva:** legislação e diretrizes políticas. Rio de Janeiro: Editora Ayví, 2019.

RAMOS, M. N. Possibilidades e desafios na organização do currículo integrado. In: FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. N. (org.). **Ensino médio integrado:** concepção e contradições. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010. p. 106-127.

SANCHES, I. A escola inclusiva: da reflexão à prática. In: RODRIGUES, D. (org.). **Inclusão e educação:** doze olhares sobre a educação inclusiva. São Paulo: Summus Editorial, 2011. p. 135-152.

SAVIANI, D. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. **Revista Brasileira de Educação**, v. 12, n. 34, p. 152-165, jan./abr. 2007.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. **Manual de diretrizes para a formação profissional.** São Paulo: Departamento Nacional, 2019.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. **O giz e a graxa:** meio século de educação para o trabalho. São Paulo: SENAI, Projeto Memória, 1992.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. **Relatório anual de formação técnica e profissional.** São Paulo: Departamento Nacional, 2023.

SILVA, Cristiane Gonçalves da; ANTHONISEN, Gisele Rodegheiro de Moraes; PAVÃO, A na Cláudia Oliveira. Ensino colaborativo e as práticas de sucesso na inclusão: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 5, 2024.

DOI: <http://doi.org/10.54033/cadpedv21n5-179>. Disponível em: <https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/4443/3131>. Acesso em: out. 2025.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional.** Petrópolis: Vozes, 2002.

TORRES, P. L. **Laboratório on-line de aprendizagem:** uma proposta crítica de aprendizagem colaborativa para a educação. Tubarão: Unisul, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.