



Manual de Boas Práticas para o Ensino e Gestão da Turma

Orientações para um Ensino Eficaz e Gestão da Turma

Ensino Profissional
Ano letivo 2025/26



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Finalidade

apoiar os professores do Ensino Profissional
refletindo e dialogando sobre:

- criação e manutenção de um ambiente de sala de aula propício ao ensino e à aprendizagem
- estratégias para promover um bom clima de sala de aula
- prevenir e gerir a indisciplina
- incutir hábitos de trabalho e saber estar
- controlo da assiduidade e pontualidade » elementos cruciais para o sucesso dos alunos como futuros profissionais de TI

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Objetivos

- Promover um ambiente positivo e motivador.
- Reduzir a indisciplina e aumentar a participação/empenho.
- Criar hábitos de trabalho e saber estar.
- Melhorar assiduidade e pontualidade dos alunos.

Índice

1. Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

- 1.1. Relação Professor-Aluno Positiva
- 1.2. Ambiente de Respeito e Confiança
- 1.3. Organização da Sala e Rotinas
- 1.4. Aulas Dinâmicas e Relevantes
- 1.5. Comunicação Eficaz
- 1.6. Recursos para o professor
- 1.7. Recursos para os alunos

2. Controlo e Prevenção da Indisciplina

- 2.1. Prevenção é a Chave
- 2.2. Intervenção Atempada e Consistente
- 2.3. Foco no Comportamento, não no aluno
- 2.4. Gestão de Conflitos
- 2.5. Recursos em para o professor
- 2.6. Recursos para os alunos

3. Criação de Hábitos de Trabalho e Saber Estar

- 3.1. Organização e Planeamento
- 3.2. Proatividade e Autonomia:
- 3.3. Trabalho em Equipa e Colaboração
- 3.4. Postura Profissional (Saber Estar)
- 3.5. Recursos para o professor
- 3.6. Recursos para os alunos

4. Controlo da Assiduidade e Pontualidade

- 4.1. Registo Sistemático:
- 4.2. Comunicação e Sensibilização
- 4.3. Monitorização e Intervenção
- 4.4.. Recursos para o professor
- 4.5. Recursos para os alunos

5. Articulação e Colaboração Docente

- 5.1. Alinhamento Transversal
- 5.2. Partilha de Informação
- 5.3. Modelo a Seguir

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Relação Professor-Aluno Positiva:

- **Conhecer os alunos:** aprender os nomes dos alunos, os seus interesses (ligados ou não à área de TI), os seus pontos fortes e fracos.
- **Empatia e Abertura:**
 - Dar atenção e demonstrar interesse pelas opiniões e dúvidas dos alunos.
 - Mostrar-se acessível e compreensivo com as dificuldades dos alunos, criando um ambiente onde se sintam à vontade para fazer perguntas e expressar preocupações.
 - Usar o humor e a descontração de forma saudável, **sem perder a autoridade.**
- **Reforço Positivo:** Elogiar o esforço, o progresso e as conquistas dos alunos, mesmo que pequenas, incentivando a sua autoestima e motivação.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem



© Equipa L&V

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Ambiente de Respeito e Confiança:

- **Estabelecer, desde o início, regras claras, negociadas e visíveis de comportamento:**
 - No início do ano letivo, definir com os alunos as regras de convivência e trabalho em sala, garantindo que compreendem a sua importância e se sentem parte do processo.
 - Cumprir, e fazer cumprir, as regras de forma consistente e justa.
- **Respeito Mútuo:** Promover o respeito entre colegas e entre alunos e professores, valorizando a diversidade de opiniões e backgrounds.
- **Segurança Psicológica:** Criar um espaço onde os erros são vistos como oportunidades de aprendizagem e onde o receio de falhar não inibe a participação.



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Organização da Sala e Rotinas

- Verificar o estado da sala (organização , equipamentos e higiene)
- Procurar manter a Sala limpa e organizada, e um ambiente acolhedor.
 - . Procurar manter o espaço funcional para uso de computadores, equipamentos, material de robótica, etc.
- Começar sempre a aula com uma breve **recapitulação dos conteúdos anteriores**.
- Definir **objetivos da aula** (no quadro ou oralmente).
- Terminar com um resumo do tipo “o que aprendemos hoje?”.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Aulas Dinâmicas e Relevantes

- **Variação de Metodologias:** Alternar entre exposição teórica, atividades práticas, trabalho em grupo, debates, apresentações e projetos.
- **Conexão com o Mundo Real:** Relacionar constantemente os conteúdos com aplicações práticas, casos de estudo reais e o futuro profissional dos alunos
- **Utilização de Tecnologia:** Integrar ferramentas e recursos digitais que são do interesse dos alunos e que fazem parte do universo das TI.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Comunicação Eficaz:

- **Linguagem Clara e Acessível:** Explicar conceitos complexos de forma simples e concisa.
- **Escuta Ativa:** Estar atento às dúvidas, opiniões e feedback dos alunos.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Recursos para o professor (em vídeo):

"A Relação Professor-Aluno, com Celso Vasconcellos": Aborda a importância de se criar uma relação de afeto e respeito para além do conhecimento técnico, melhorando a aprendizagem. https://www.youtube.com/watch?v=MrGy_hnv5x8

"I wish my teacher knew" assignment reveals kids' hardships. <https://www.youtube.com/watch?v=BgmZ45HZPss>

"O poder de acreditar que se pode ser melhor" (TED Talk de Carol Dweck): Este é o vídeo fala sobre a importância de ver os desafios como oportunidades de crescimento. https://www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve?subtitle=pt

"Como motivar alunos desinteressados com neurociência" do canal 'TEDx Talks': Sandro Ribeiro apresenta uma palestra sobre como a neurociência pode ser aplicada para envolver e motivar os alunos na sala de aula. <http://www.youtube.com/watch?v=DCKTux4sF8c>

"How Does Student-teacher Relationships Impact Classroom Climate? - Aspiring Teacher Guide" - Aborda a importância da relação positiva entre professores e alunos para criar um ambiente de aprendizagem eficaz. <https://www.youtube.com/watch?v=zNYvV35Fb5k>

"Rotina e Organização na sala de aula": Um vídeo que partilha dicas para a organização da sala de aula, desde a disposição do mobiliário até às rotinas diárias que podem ajudar a otimizar o tempo de aprendizagem. <https://www.youtube.com/watch?v=70k3xdznquk>

"MELHORES DINÂMICAS para sala de aula" do canal 'EduCanvas': Oferece sugestões de atividades dinâmicas para tornar as aulas mais interessantes e envolventes. http://www.youtube.com/watch?v=uqQT_jqSKdw

"Comunicação eficaz na escola" do canal 'Raquel Vono': Discute a importância da comunicação não-verbal, da escuta ativa e da empatia na sala de aula. <http://www.youtube.com/watch?v=xtJ4kBSZRAw01>

"How to Build Rapport with Students" do canal 'Etacude English Teachers': Este vídeo oferece dicas práticas para os professores criarem uma relação de confiança e colaboração com os seus alunos. http://www.youtube.com/watch?v=tMFyJj_pH_8

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Recursos para os alunos:

"A História de um Ponto" do canal 'Cecilia Meireles EMEB': Uma animação inspiradora sobre a confiança em si mesmo e o valor do potencial de cada um. https://www.youtube.com/watch?v=RwVflb_--5Q

"COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA: O QUE É? COMO PRATICAR?" <https://www.youtube.com/watch?v=z9SMa5R7jt4>

"CONVIVÊNCIA para crianças 😊 Respeito, gentileza, resolução de conflitos, responsabilidade 🙏" do canal 'Smile and Learn': Uma animação didática que explica os conceitos de convivência, respeito e gentileza de forma lúdica. <http://www.youtube.com/watch?v=3bQvNjmKAvA>

"An Unexpected Lesson in Respect" do canal 'Meir Kay': Uma pequena animação sobre a importância de tratar os outros com respeito, independentemente da idade. <http://www.youtube.com/watch?v=ADq-YGhtng8>

"Respect (1 of 3) | Social Emotional Learning for kids" do canal 'ClassDojo': Uma série de vídeos de aprendizagem socioemocional para crianças, que aborda de forma simples e animada o conceito de respeito. http://www.youtube.com/watch?v=E_lcinAftuk

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Recursos em vídeos para dar aos alunos:

Vídeos sobre Diversidade e Inclusão:

<https://www.youtube.com/watch?v=S-NrXTOTb1U&t=14s>

<https://www.youtube.com/watch?v=3ud4DdJZs2k&t=7s>

“UM DOS MELHORES VÍDEOS DE MOTIVAÇÃO PARA ESTUDANTES – Filme Mãos Talentosas”

<https://www.youtube.com/watch?v=7pviScUuF3U>

“VOCÊ NUNCA MAIS FARÁ ISSO NA ESCOLA” – vídeo motivacional para estudantes destaca a importância de aproveitar ao máximo o tempo na escola para alcançar o sucesso e realizar os sonhos. Aborda temas como compromisso, responsabilidade, foco e dedicação aos estudos. Mostra como cada minuto investido na aprendizagem é crucial para o desenvolvimento pessoal e profissional.: <https://www.youtube.com/watch?v=ObbL2MQMBvU&t=85s>

“VOCÊ PODE SER O QUE QUIZER...” Mãos Talentosas A história de Ben Carson https://www.youtube.com/watch?v=NvQWY_odQrs

6 passos para ficar mais inteligente. <https://www.youtube.com/watch?v=xRac4HEpvbw>

7 Segredos de estudo que todo aluno deveria saber. <https://www.youtube.com/watch?v=iqtefDswJcU>

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Prevenção é a Chave:

■ Aulas Bem Estruturadas:

Um plano de aula claro, com atividades bem definidas e um ritmo adequado, minimiza os períodos de espera e de desorganização que podem levar à indisciplina.

- **Ocupação Constante:** Manter os alunos envolvidos em tarefas significativas. Evitar "tempos mortos".
- **Proximidade e Vigilância:** Circular pela sala, monitorizar o trabalho dos grupos e estar atento a sinais precoces de distração ou comportamento inadequado.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem Prevenção e Controlo da Indisciplina



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Intervenção Atempada e Consistente:

- **Sinalização Não Verbal**: Muitas vezes, um olhar, um gesto ou a proximidade física é suficiente para corrigir um comportamento.
- **Comunicação Direta e Privada**: Se necessário intervir, fazê-lo de forma calma, direta e, sempre que possível, privada, para evitar confrontos ou humilhação pública.
- **Relembrar Regras e Consequências**: Reafirmar as regras acordadas e as consequências da sua quebra, de forma consistente para todos os alunos.
- **Estratégias de Escalada**: Ter um plano de escalada para a indisciplina (ex.: aviso verbal, conversa individual, registo no Inovar, contacto com encarregado de educação, encaminhamento para o Diretor de Turma/Direção).

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Prevenção e Controlo da Indisciplina



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Prevenção e Controlo da Indisciplina

Foco no Comportamento, não no aluno:

- Criticar o comportamento inadequado, não a pessoa do aluno. Separar a ação da identidade.
- Explicar o impacto do comportamento na aprendizagem e no ambiente de sala.



Gestão de Conflitos:

- Ensinar e mediar a resolução pacífica de conflitos entre os alunos.
- Promover a empatia e a compreensão das diferentes perspetivas.



Recursos em vídeo (para o professor):

Disciplina Positiva em sala de aula: <https://drive.google.com/file/d/19quki4ccf0Z-RxiD0dKCMHfeg-FNhqh/view?usp=sharing>

7 dicas para conquistar uma turma de alunos indisciplinados: https://www.youtube.com/watch?v=2YM_MT-x1zw

Evite erros comuns: indisciplina em sala de aula // Três dicas importantes! <https://www.youtube.com/watch?v=skV0bISiXf4>

Como Acalmar facilmente uma sala de aula <https://www.youtube.com/watch?v=qoviZUu49TU>

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Prevenção e Controlo da Indisciplina

Recursos em vídeo para os alunos

Histórias e lições:

Faça a diferença! Motivacional: <https://www.youtube.com/watch?v=cHrrdmRuwpM>

A LIÇÃO DO BALDE FURADO QUE VAI MUDAR SUA PERSPECTIVA DE VIDA: <https://www.youtube.com/watch?v=ojVARTZDMZs>

A LIÇÃO DA ÁRVORE (HISTÓRIA E REFLEXÃO): <https://www.youtube.com/watch?v=qEBVZClcr9s>

Recursos em vídeo para os alunos

motivadores:

Como memorizar absolutamente tudo: <https://www.youtube.com/watch?v=Osm3aNVS9Yc>

Me dê 14 minutos e vou Destruir a Sua Procrastinação: <https://www.youtube.com/watch?v=KnA7pyTPKPs>

Como Aprender Qualquer Coisa 10x mais Rápido (usando a ciência): <https://www.youtube.com/watch?v=SMTPd9tA4yI>

Canal Youtube Reservatório de dopamina: <https://www.youtube.com/@reservatoriodedopamina/videos>

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Criação de Hábitos de Trabalho e Saber Estar

Organização e Planeamento:

- **Rotinas Claras:** Estabelecer rotinas para o início e fim da aula, entrega de trabalhos, utilização de equipamentos.
- **Gestão do Tempo:** Ensinar técnicas de gestão do tempo para projetos e estudos.
- **Organização do Espaço de Trabalho:** Incentivar a arrumação e organização dos postos de trabalho no laboratório e da pasta de projetos digitais.



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Criação de Hábitos de Trabalho e Saber Estar

Organização e Planeamento:

- Procurar criar atividades diversificadas: alternar exercícios teóricos e práticos.
- Incluir pequenos projetos ou desafios para estimular a curiosidade.
- Tornar as aulas úteis e relevantes para o curso e para a vida real.
- Usar exemplos práticos e ferramentas digitais (simulações, vídeos, projetos).



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Criação de Hábitos de Trabalho e Saber Estar

Proatividade e Autonomia:

Incentivar a Pesquisa: Levar os alunos a procurar soluções e informações por si próprios antes de pedir ajuda.

- **Responsabilidade Individual:** Atribuir tarefas que exijam responsabilidade individual e fomentar a entrega atempada.
- **Autoavaliação:** Promover a reflexão sobre o próprio desempenho e identificar áreas de melhoria.



Trabalho em Equipa e Colaboração:

- **Projetos de Grupo:** Fomentar o trabalho em equipa, definindo papéis e responsabilidades claras.
- **Comunicação Profissional:** Ensinar a comunicar eficazmente em ambiente de grupo, a dar e receber feedback construtivo.
- **Ferramentas Colaborativas:** Utilizar ferramentas de gestão de projetos (ex.: Trello, padlet, etc) e controlo de versões (Git/GitHub) para simular o ambiente de trabalho em TI.



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Postura Profissional (Saber Estar):

- **Comunicação Formal e Informal:** Distinguir e praticar o uso adequado da linguagem em diferentes contextos (apresentações, emails profissionais, conversas informais).
- **Etiqueta Digital:** Abordar a netiqueta, segurança online e privacidade.
- **Resiliência e Adaptação:** Preparar os alunos para os desafios e a rápida mudança no setor de TI, inculcando a capacidade de adaptação e persistência perante dificuldades.
- **Atitude de Resolução de Problemas:** Ensinar a abordar os problemas de forma lógica e sistemática.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Criação de Hábitos de Trabalho e Saber Estar



Recursos em vídeo:

Hábitos de trabalho e rotina de estudos

- **Animação Orientação Estudos:** Este vídeo aborda a importância de se organizar para estudar, eliminando distrações e criando um ambiente propício para a aprendizagem. Ele ensina a estabelecer prioridades e a gerir o tempo para ter um bom desempenho nos estudos. <https://www.youtube.com/watch?v=mOpLm6Fl6pA>
- **ROTINAS DIARIAS PARA CRIANÇAS:** Embora focado em rotinas diárias em geral, este vídeo animado mostra a importância da organização e da responsabilidade, incluindo a realização de atividades da escola. É ótimo para os alunos mais novos. <https://www.youtube.com/watch?v=lKqJOJh7ru4>
- **Ana no colégio - A rotina da escola:** Este vídeo descreve a rotina escolar de uma forma cativante, abordando temas como a importância do café da manhã, o trabalho em equipa e a gestão do tempo de estudo e de lazer. https://www.youtube.com/watch?v=yt-EO_MRBCM

Recursos em vídeo:

Comportamento e respeito em sala de aula

- **Como Se Comportar na Escola:** Esta animação conta a história de um menino que não sabia comportar-se na escola e aprende a importância de ter boas maneiras, respeito pelos colegas e professores. Aborda de forma direta a importância de se portar bem em sala de aula. <https://www.youtube.com/watch?v=1azcyPArmmY>
- **Comportamento: Aprenda a se comportar em diferentes situações:** O vídeo explica que o comportamento deve ser adequado a cada ambiente, seja em casa, na escola ou num museu. É uma boa ferramenta para mostrar aos alunos a importância de entender e seguir as regras de cada local. <https://www.youtube.com/watch?v=TN7AhD-hS-4>
- **Turma da Mônica - Respeito e Tolerância:** Uma animação da Turma da Mônica que enfatiza que todos somos diferentes, mas que o respeito e a tolerância são fundamentais para a convivência, criando um ambiente escolar mais feliz e unido. <https://www.youtube.com/watch?v=sDWQ-QuSXXQ>

Canal Youtube “Simples Assim”:

- https://www.youtube.com/watch?v=K_4YvPJ2JKA
- <https://www.youtube.com/watch?v=jX22ggsJcHA>
- <https://www.youtube.com/watch?v=k4GizozVQcE>
- <https://www.youtube.com/watch?v=7gPeZDwnthc>
- <https://www.youtube.com/watch?v=YX7-u3oSVIY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=Aj9lRUserpw>

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Controlo da Assiduidade e Pontualidade

Registo Sistemático:

Inovar: Assegurar o registo diário e rigoroso da assiduidade e pontualidade.



Comunicação e Sensibilização:

- **Enfatizar a Importância:** Explicar aos alunos e EE a importância da assiduidade e pontualidade para o sucesso escolar e, futuramente, profissional (simulando o ambiente de uma empresa).
- **Consequências Claras:** Informar claramente sobre as consequências das faltas (ex.: Não conclusão do módulo, impacto nas avaliações).
- **Comunicação com Encarregados de Educação:** Manter os EE informados sobre a assiduidade e pontualidade dos seus educandos.
- **Fomentar a autoavaliação e a reflexão:** incentivar os alunos a avaliarem o seu próprio progresso e a identificarem áreas a melhorar.
- Promover a partilha de dúvidas e ideias por parte dos alunos.
- Corrigir erros de forma construtiva, explicando, sempre, como melhorar.



Monitorização e Intervenção:

- **Identificação Precoce:** Estar atento a padrões de faltas ou atrasos e intervir precocemente. (**sinalizar quem tem 3 faltas consecutivas à mesma disciplina ou 5 a várias**)
- Intervir **rapidamente**, mas com **calma e respeito**.
- **Diálogo Individual:** Conversar com os alunos que apresentam problemas de assiduidade/pontualidade para tentar compreender as causas e procurar soluções (em articulação com o Diretor de Turma e outros serviços da escola).



Monitorização e Intervenção:

- **Articulação com a Direção de Turma:** Comunicar regularmente com o DT sobre a assiduidade dos alunos, especialmente nos casos problemáticos.
- Aplicar consequências proporcionadas e consistentes (ex.: perda de tempo de intervalo, registo na caderneta/innovar ou documento próprio, aviso aos encarregados de educação).
- Não esquecer, nunca, de reforçar os comportamentos adequados (“Gosto da forma como...” em vez de focar, apenas, no negativo).



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Recursos em vídeo para os alunos:

“Pontualidade” : Pode ser usado para sensibilização (4.2) ou comunicação com alunos, mostrando porque a pontualidade importa.

<https://www.youtube.com/watch?v=qlFfyXljFrQ>

Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Recursos em vídeo sobre o Inovar:

"INOVAR – Registrar sumários" (mostra aos docentes o passo a passo para registar os sumários e as faltas dos alunos na plataforma): <https://www.youtube.com/watch?v=L3ifPpXq6Rs>

Canal do YouTube "Inovar Sistemas de Informação", com vários vídeos sobre as funcionalidades do software, como "Estatística de faltas" e "Tratamento de pedidos de justificação de faltas". <https://www.youtube.com/channel/UCwabSRfvV1bncLG3haczpJQ>

"inovar alunos – Estatística de faltas": demonstra como consultar e trabalhar com a informação de faltas dos alunos, apresentada em gráficos e tabelas. <https://www.youtube.com/watch?v=H1BTrhbKSzc>

"inovar alunos – Avaliações de fim de período" (7m 20s): Demonstra como os professores podem lançar as propostas de avaliação na plataforma no final de cada período. https://www.youtube.com/watch?v=sK-eQcQ_u_Y

Alinhamento Transversal:

- A assiduidade, pontualidade, hábitos de trabalho e saber estar devem ser promovidos e cobrados de forma consistente por todos os professores do curso.
- Utilizar as reuniões existentes para partilhar boas práticas e alinhar abordagens à gestão de turma e ao comportamento.



Manual de boas práticas

Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Partilha de Informação

Articulação e Colaboração Docente



Comunicar, entre os docentes do CT, sobre os alunos com dificuldades específicas ou comportamentos que mereçam atenção.

Manual de boas práticas

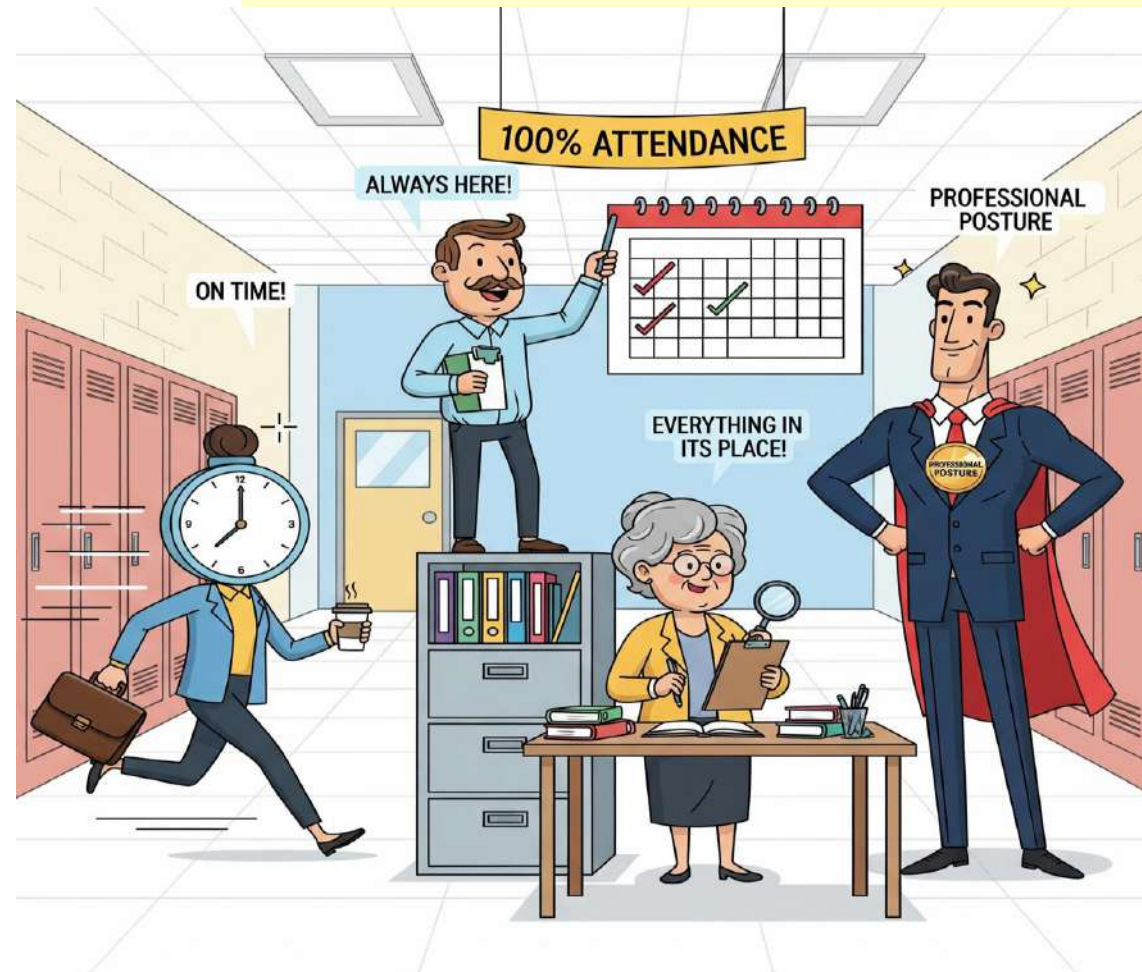
Gerir, ensinar e promover as aprendizagens

Modelo a Seguir

Os próprios professores devem ser um exemplo de pontualidade, assiduidade, organização e postura profissional.

Promoção de um Bom Clima de Ensino-Aprendizagem

Articulação e Colaboração Docente



© Equipa EQAVET

Considerações finais

Um clima de ensino-aprendizagem positivo e a gestão eficaz do comportamento são pilares para o sucesso dos alunos, assim, ao implementar estas práticas, não só facilitaremos a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de competências, mas também contribuiremos, decisivamente, para a formação de profissionais competentes, responsáveis, éticos e com as *skills* necessárias para o sucesso no mercado de trabalho.

