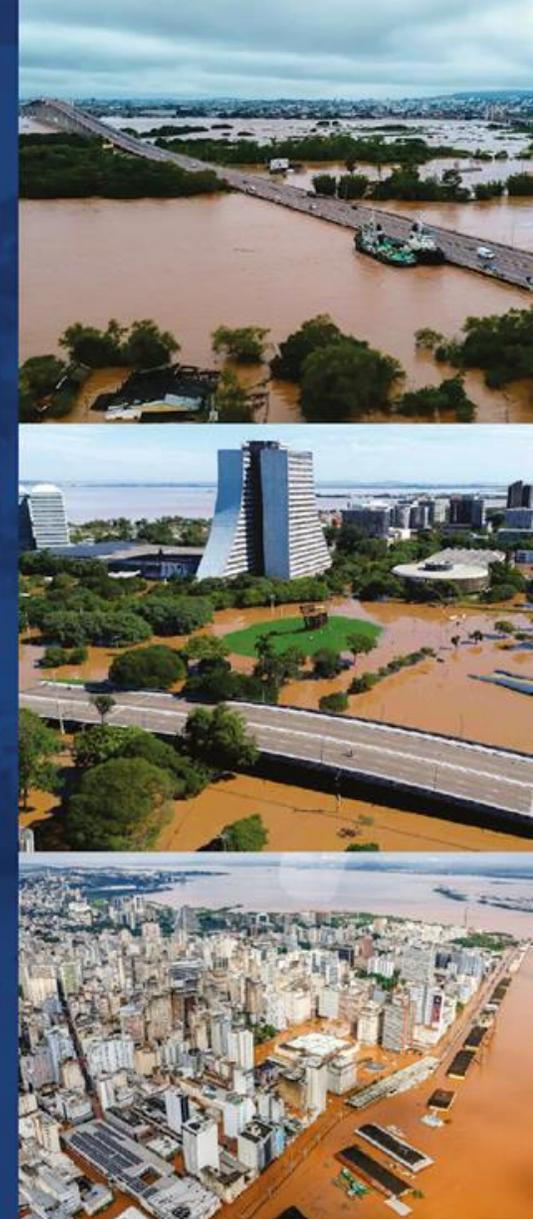


CAPACITAÇÃO PARA PROFISSIONAIS DO SISTEMA CONFEA/CREA E MÚTUA ATUAREM EM SITUAÇÕES DE DESASTRES CLIMÁTICOS EXTREMOS.

Liderança e Gestão de Equipes em Resposta a Desastres: Inundações, Deslizamentos e Riscos Estruturais

Giuliano Battisti



APRESENTAÇÃO

Formação: Eng. Ambiental, Civil e de Segurança do Trabalho, Gestor Empresarial, com MBA em Gestão de Projetos, Especialização em Perícia e Avaliação, Especialização em Engenharia Biomédica, Graduando em Eng. Agrônômica, Mestrando em Engenharia e Desenvolvimento Sustentável.

Atuação Profissional: Perito em Engenharia Civil e Ambiental, Especialista em Licenciamento, monitoramento e Estudos de Impacto Ambiental. Consultor em Gestão Empresarial, com experiência em Sistema de Gestão da Qualidade, Finanças e Auditoria. Consultor e Instrutor na área de meio ambiente, planejamento estratégico e gestão da qualidade - credenciado pelo SEBRAE-ES, atuei como Engenheiro no setor de Licenciamento ambiental da PMV.

Atuação no Sistema Confea/Crea: Experiência como Diretor Administrativo e Conselheiro do CREA-ES, Atualmente Gerente da Unidade Técnica e de Relacionamento Institucional do CREA-ES. Co-fundador da FNEAS e APEA-ES.



PARTICIPANTES, LÍDERES E LIDERADOS

- Profissionais do Sistema;
- Conselheiros Regionais;
- Conselheiros Federais;
- Presidentes e Gestores de Conselhos Regionais e Federal;
- Inspetores;
- Profissionais gestores de Outros Órgãos Públicos;
- Servidores;



PRINCIPAL CARACTERÍSTICA DOS PROFISSIONAIS DO SISTEMA CONFEA/CREA

Capacidade
de resolver
problemas



EQUIPE MULTIDISCIPLINAR



A IMPORTÂNCIA DE CADA ÓRGÃO



CONFEA

Conselho Federal de Engenharia
e Agronomia



CREA

Conselhos Regionais de Engenharia
e Agronomia



LEGISLAÇÃO

Lei Federal nº 5.194 de 24 de dezembro de 1966.

“Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Engenheiro Agrônomo e dá outras providências”

LEGISLAÇÃO

De acordo com a Lei nº 6.496/77, a ART é obrigatória para obras e serviços de Engenharia.

Para o profissional, o registro da ART garante o seu acervo técnico, que possui fundamental importância no mercado de trabalho para comprovação de sua capacidade técnico-profissional.

Para a sociedade, a ART serve como um instrumento de defesa, pois formaliza o compromisso do profissional com a qualidade dos serviços prestados.

LEGISLAÇÃO

- RESOLUÇÃO Nº 1.134, DE 29 DE outubro DE 2021;
Art. 2º Constituem princípios da fiscalização do Sistema Confea/Crea:
“I – Risco Social e Proteção à Vida, segundo o qual as situações ou os empreendimentos que possam gerar riscos à sociedade e ao meio ambiente devem ser fiscalizados de forma prioritária mediante ações preventivas voltadas a minimizar a ocorrência de sinistros ou desastres;”

DEMANDAS DA SOCIEDADE PARA CREAS

- Desabamentos de Imóveis;
- Reservatórios;
- Barragens;
- Riscos e Instabilidades de Equipamentos Públicos (pontes, Vias, Postes, Imóveis, Abrigos, Outros);
- Riscos e Deslizamentos;
- **Inundações**

QUESTÕES INICIAIS IMPORTANTES

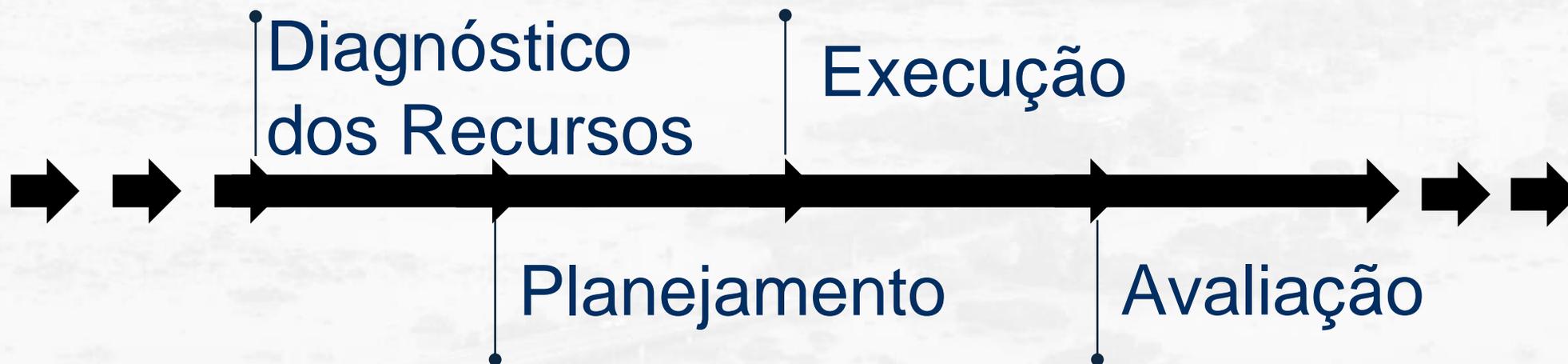
- Quem é o líder de uma equipe?
- É uma Instituição?
- Já existe um organograma/hierarquia instituída ou é uma ação espontânea?
- Existem procedimentos já definidos?
- Existe Gabinete de Crise já instalado?

DESENVOLVIMENTO

- Autorização* para Início da Ação;
- Etapas;
- Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo)
 - Município(s), bairro(s), objeto, informações da demanda.
- Objeto de termo de cooperação;
- Diagnóstico dos Recursos;
- Planejamento;
- Execução;
- Avaliação (PDCA);

ETAPAS

Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);



SOBRE LIDERANÇA

EU SOU O LÍDER!



<https://youtu.be/akbpkC8VNSE>

LIDERANÇA

As características de um Líder Eficiente e Eficaz ?



PRINCIPAIS TIPOS DE LIDERANÇA

- Liderança Autocrática (chefe);
- Liderança Democrática (foco no grupo);
- Liderança Liberal (terceirizada);
- Liderança Situacional.



PRINCIPAIS TIPOS DE LIDERANÇA

O estilo de liderança que funciona com um colaborador pode não funcionar com o outro!



LIDERANÇA

Liderança Situacional:

É um modelo de gestão de equipes que consiste em adaptar a forma de **liderar de acordo com o contexto** em que a equipe se encontra e os profissionais que a compõe.

A teoria da liderança situacional foi desenvolvida em 1969 por Paul Hersey e Ken Blanchard. Segundo eles, um bom **líder é capaz de adaptar seu comportamento conforme o nível de maturidade** profissional de cada um dos seus subordinados.

ESTILOS DE LIDERANÇA SITUACIONAL

- **E1 – Direção:** Quando os subordinados ou liderados possuem a menor autonomia. Neste estilo o líder deve ensinar à equipe tudo o que deve ou não fazer e ensinar como fazer. As tarefas são supervisionadas ao longo de sua realização até que os profissionais possuam maior capacidade.
- **E2 – Orientação:** nesse Estilo o líder deve oferecer uma supervisão constante, estímulos para a execução das tarefas e apoiar sugestões e ideias dos subordinados. Entretanto, a palavra final ainda é a do gestor. Ainda assim, ele deve fazer com que a equipe se sinta motivada a contribuir com ideias.
- **E3 – Apoio:** aqui, a supervisão do líder é bem menor. A ideia é que ele facilite o trabalho e incentive os profissionais da equipe. Ele deve apoiar a análise de diferentes ideias e perspectivas, de modo a enriquecer os processos de forma colaborativa.
- **E4 – Autonomia:** como o próprio nome deixa claro, o papel do líder aqui é ainda menor na tomada de decisões e realização das atividades. A equipe deve ser autônoma para tomar a maior parte das decisões. Logo, também é a equipe que assume a responsabilidade pelas consequências. O líder deve delegar responsabilidades e atuar para manter a organização do trabalho.

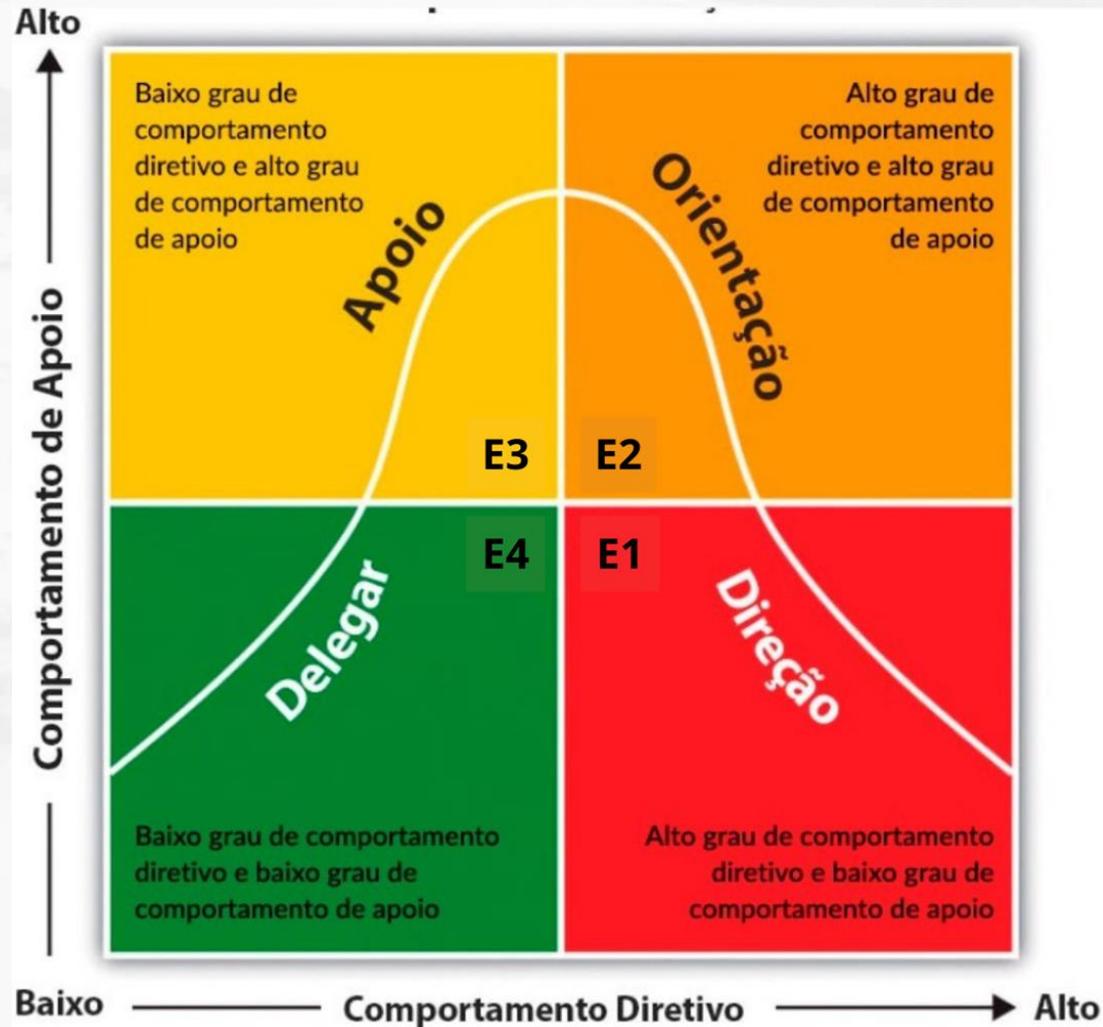
MATURIDADE DOS LIDERADOS

- **M1 – baixa vontade e baixa capacidade:** os profissionais do grupo não possuem conhecimento e habilidades suficientes para concluir a tarefa de forma autônoma. Isso pode ocorrer porque são novos ou porque não se sentem preparados e motivados para tomar decisões por conta própria.
- **M2 – alta vontade e baixa capacidade:** os profissionais possuem alguma experiência e por isso estão motivados e possuem habilidade. Entretanto, ainda é necessário apoio na realização das tarefas.
- **M3 – baixa vontade e alta capacidade:** os profissionais possuem as habilidades necessárias para realizar o trabalho com autonomia. Entretanto, eles não se sentem dispostos (motivados) para assumir responsabilidades.
- **M4 – alta vontade e alta capacidade:** os profissionais são capacitados e motivados o suficiente para realizar todo o trabalho com autonomia.

MAPA DO NÍVEL DE DESENVOLVIMENTO

Alto	Moderado		Baixo
P4	P3	P2	P1

MAPA DA LIDERANÇA SITUACIONAL



COMUNICAÇÃO E DECISÃO



- Comunicação clara e concisa: transmita informações precisas e atualizadas de forma clara e concisa para todos os membros da equipe, garantindo um entendimento uniforme da situação e das tarefas.
- Tomada de decisão rápida e precisa: análise dados, avalie riscos e tome decisões estratégicas de forma rápida e precisa sob pressão, considerando todos os fatores relevantes.

DELEGAÇÃO, MOTIVAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO

- Delegação eficaz de tarefas: distribua responsabilidades de forma eficaz entre os membros da equipe, considerando suas habilidades e experiências, otimizando o desempenho geral da equipe.
- Motivação e inspiração: mantenha a equipe motivada e inspirada, mesmo em momentos desafiadores, reconhecendo seus esforços e reforçando a importância de seu trabalho.
- Flexibilidade e adaptabilidade: seja flexível e adaptável para lidar com mudanças inesperadas e desafios imprevistos, ajustando estratégias e táticas conforme necessário.

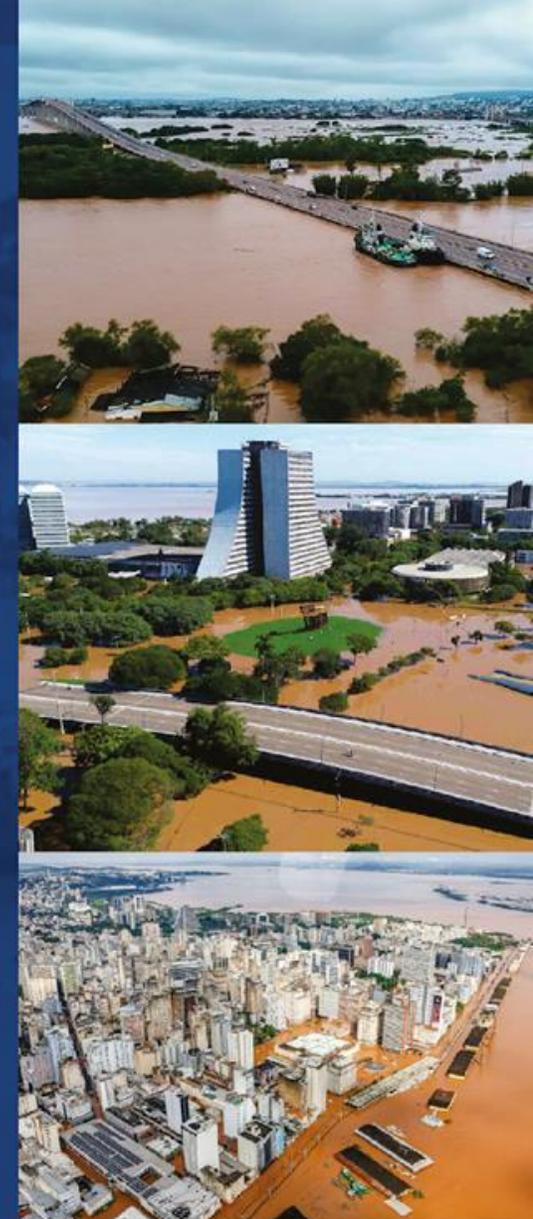
ETAPAS



Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);



DIAGNÓSTICO DE RECURSOS



ETAPAS

Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);



IDENTIFICAÇÃO DOS RECURSOS DISPONÍVEIS

- Recursos Humanos;
- Recursos Financeiros;
- Recursos Tecnológicos;
- Infraestrutura.

Relacionados
ao
objetivo/escopo

CREENCIAMENTO DOS VOLUNTÁRIOS

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd0iuEly_V3L63NArxBQUUklw7dwekZb1n1cJuuZha6HuHAeQ/viewform

CREENCIAMENTO: TRABALHO VOLUNTÁRIO PARA RECONSTRUÇÃO DO RIO GRANDE DO SUL

Diante da calamidade pública que assola o Rio Grande do Sul, o CREA-RS vem mobilizar os profissionais para o trabalho voluntário de apoio técnico, com vistas à reconstrução do nosso Estado.

Este Credenciamento possibilitará que o profissional voluntário, nos 388 municípios (dados atualizados até 06/05/2024) mais atingidos, possa utilizar as ARTs com taxa a custo zero, assim como em casos específicos para o setor público, que estão envolvidos direta e indiretamente na reconstrução das rodovias, pontes, etc. (obras de arte). Neste primeiro momento, a prioridade é salvar vidas, na próxima etapa entra o conhecimento técnico a serviço da reconstrução.

O CREA-RS com o apoio do Confea, mobilizou as entidades: Associação Riograndense de Empreiteiros de Obras Públicas (Areop), Conselho Regional de Arquitetura do RS (CAU/RS), 1º Batalhão do Corpo de Bombeiros Militar de Porto Alegre, Federação das Associações de Municípios do RS (Famurs) e o Sindicato da Indústria da Construção de Estradas, Pavimentação e Obras de Terraplanagem em Geral no RS (Sicepot-RS) para estabelecer um plano de ação conjunta com o Governo do Estado e Prefeituras.

Juntos pela reconstrução do Rio Grande do Sul.

RECURSOS HUMANOS

- Servidores;
- Inspetores;
- Profissionais do Sistema Voluntários;
- Outros (conforme características da demanda).



Foto: divulgação Crea-ES



RECURSOS TECNOLÓGICOS E MATERIAIS

- Vant (Drone - registrado e com voo autorizado);
- Trenas (analógica e digital laser);
- Paquímetro;
- EPIs, materiais de Higiene e primeiros socorros;
- Celular (preferencialmente com certificação IPxx);
- Veículos adequados ao local;

RECURSOS TECNOLÓGICOS E MATERIAIS

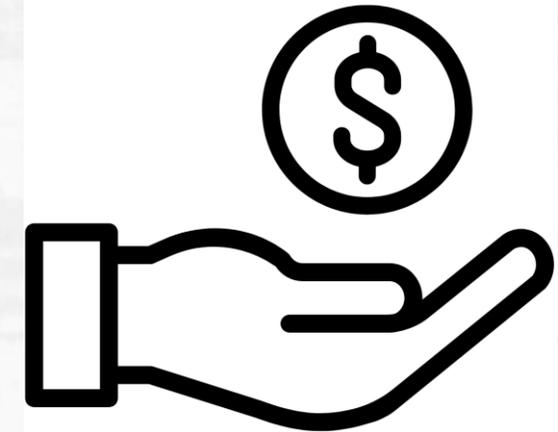
- Binóculo*;
- Esclerômetro*;
- Notebook;
- GPS;
- Equipamentos diversos (cordas, canivetes, pederneira);
- Embarcações;
- Outros.



<https://www.canoas.rs.gov.br>

RECURSOS FINANCEIROS

- Este recurso deverá ser definido após o diagnóstico e informações dos recursos humanos e tecnológicos disponíveis x necessários x Objetivo e escopo da ação.
- Necessário Planejamento e utilização de suas ferramentas.



ITENS FUNDAMENTAIS PARA O PLANEJAMENTO

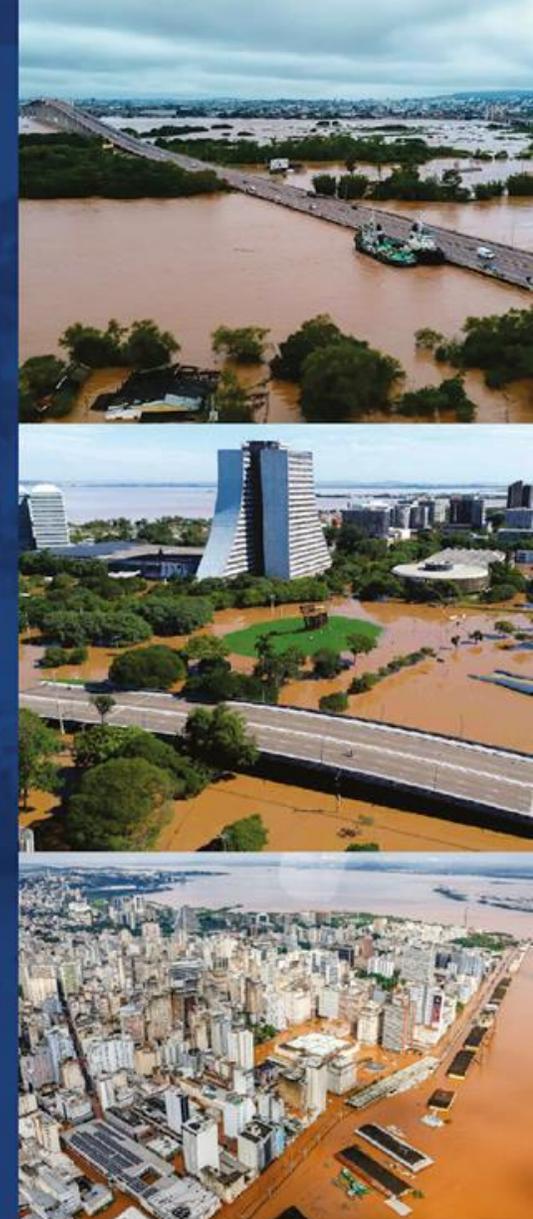


<https://www.publi.com.br/5w2h-o-que-e-e-como-aplicar-no-seu-planejamento/>

ITENS FUNDAMENTAIS PARA O PLANEJAMENTO

O Que?	Por que?	Como?	Quem?	Quando?	Onde?	Quanto?

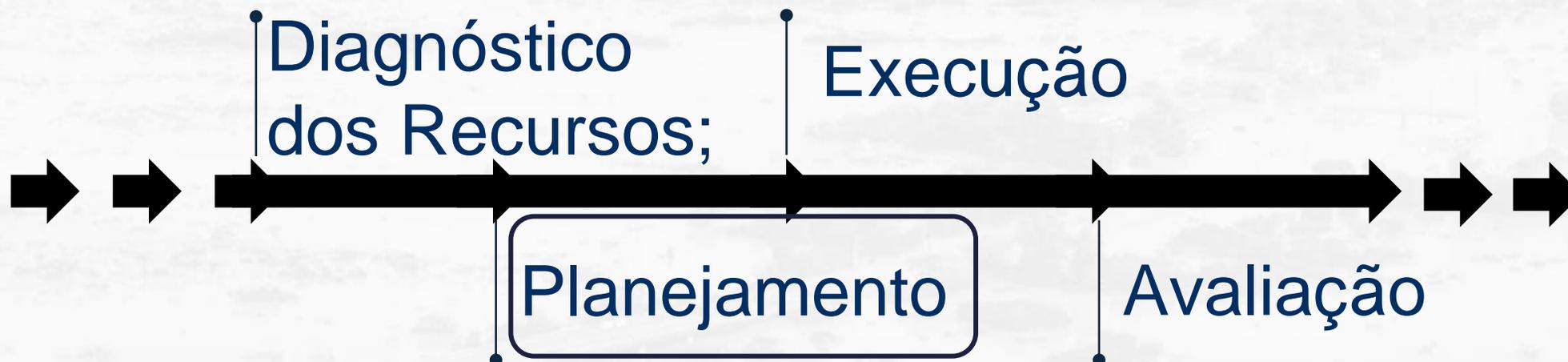
PLANEJAMENTO



ETAPAS



Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);



PLANEJAMENTO

Utilizar a ferramenta 5W2H para a elaboração do plano de ação:

- Definição da equipe e demais recursos para cada atividade planejada
- Identificar e definir quais locais poderão ser utilizados para hospedagem/alojamento das equipes;
- Identificar inspetorias disponíveis e próximas ao local da ação;
- Verificar quem irá custear os valores das hospedagens;
- Verificar quais vias estão disponíveis para acesso ao local;
- Quais postos de combustíveis nas proximidades da área em que a ação ocorrerá;

PLANEJAMENTO

- Identificar comércio e distribuidoras de insumos necessários para a ação;
- Preferencialmente utilizar identificação da Instituição que você e sua equipe está representando;
- Cuidado com acessórios que podem representar riscos durante os trabalhos (crachá, cordões);
- Definição de horários, escalas, pontos de encontros;
- Identificação dos pontos focais da região e órgãos de parceiros;
- Cronograma de trabalho e entregas;
- Objeto do termo de cooperação entre órgãos públicos.

NECESSIDADES EMERGENCIAIS GERAIS

- Doações (alimentos, água, dinheiro, remédios, roupas);
- Transportes;
- Manejos;
- Ser um facilitador entre os atendidos;



www.diariodepernambuco.com.br

CONCEITOS - Resolução Confea 1073/2016

- Laudo - peça na qual, com fundamentação técnica, o profissional habilitado, como perito, relata o que observou e apresenta as suas conclusões ou avalia o valor de bens, direitos, ou empreendimentos;
- Parecer técnico - expressão de opinião tecnicamente fundamentada sobre determinado assunto emitida por especialista;
- Vistoria - atividade que envolve a constatação de um fato, mediante exame circunstanciado e descrição minuciosa dos elementos que o constituem, sem a indagação das causas que o motivaram.

CONCEITOS - Resolução Confea 1073/2016

- Perícia - atividade que envolve a apuração das causas que motivaram determinado evento ou da asserção de direitos, na qual o profissional, por conta própria ou a serviço de terceiros, efetua trabalho técnico visando à emissão de um parecer ou laudo técnico, compreendendo: levantamento de dados, realização de análise ou avaliação de estudos, propostas, projetos, serviços, obras ou produtos desenvolvidos ou executados por outrem

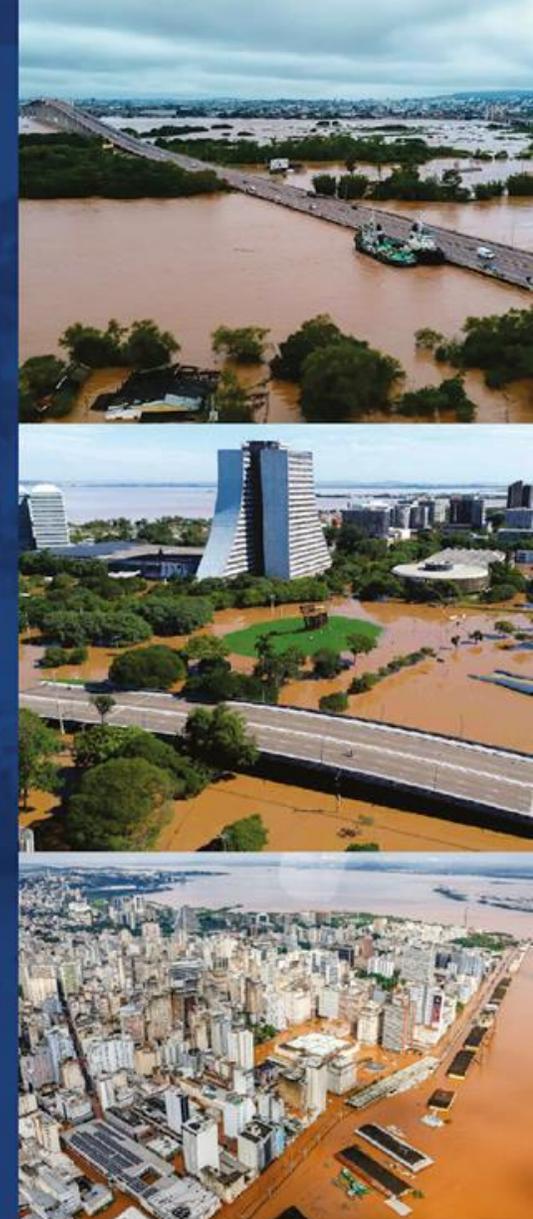
EQUIPE MULTIPROFISSIONAL

- Profissionais de Saúde: Médicos, enfermeiros, paramédicos e outros profissionais de saúde são fundamentais para prestar primeiros socorros, cuidados médicos e monitorar possíveis surtos de doenças.
- Especialistas em Gestão de Emergências: Profissionais com conhecimento específico em gestão de crises e desastres, capazes de coordenar ações de resposta e recuperação.
- Engenheiros e Arquitetos: Essenciais para avaliar danos estruturais, planejar reconstruções e garantir a segurança das infraestruturas.
- Assistentes Sociais: Importantes para apoiar as vítimas, gerenciar abrigos temporários e ajudar na recuperação da comunidade.
- Psicólogos e Psiquiatras: Para oferecer suporte emocional e tratar traumas relacionados ao desastre.

EQUIPE MULTIPROFISSIONAL

- Especialistas em Logística: Para gerenciar o fornecimento e distribuição de recursos e suprimentos essenciais.
- Profissionais de Comunicação: Para disseminar informações precisas e gerenciar a comunicação com o público e a mídia.
- Técnicos em Tecnologia da Informação: Para manter sistemas de comunicação e coleta de dados funcionando eficientemente.
- Meteorologistas e Geólogos: Para fornecer previsões e análises que podem prever desastres ou avaliar riscos naturais.
- Voluntários e Trabalhadores Comunitários: Para engajar a comunidade local e oferecer assistência prática no terreno.

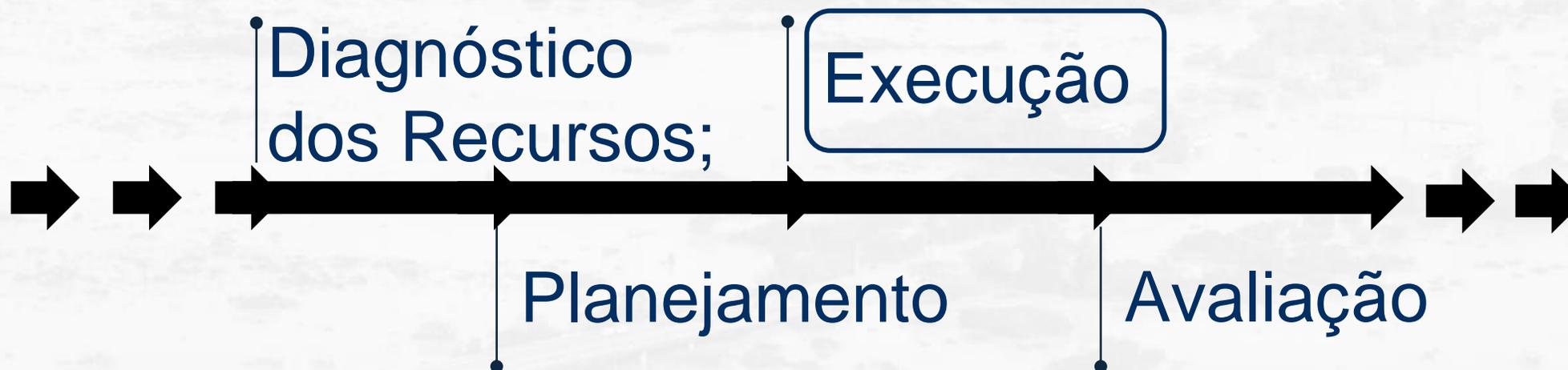
EXECUÇÃO



ETAPAS



Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);



Conceitos Iniciais

Desastres são definidos como resultado de eventos adversos, naturais ou tecnológicos, sobre um contexto vulnerável (MATA-LIMA, 2013; NARVAÉZ et al., 2009; BRASIL, 2012).

Pode provocar impactos ambientais, econômicos e sociais causando prejuízos às pessoas, ao patrimônio, ao ambiente e aos bens coletivos e individuais além de ampliar a demanda pelos serviços públicos, podendo até superar a sua capacidade de atendimento.

A ocorrência e a magnitude desses danos dependerão das condições de vulnerabilidade e da capacidade de resiliência das áreas atingidas que estão, direta e indiretamente, associadas às suas condições sociais, econômicas, políticas, ambientais, climáticas, geográficas e sanitárias (FREITAS et al., 2104; OPAS, 2015).

Fonte: <https://journals.openedition.org/confins/23114>

LEI Nº 12.608, DE 10 DE ABRIL DE 2012.

Institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil - PNPDEC; dispõe sobre o Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil - SINPDEC e o Conselho Nacional de Proteção e Defesa Civil - CONPDEC; autoriza a criação de sistema de informações e monitoramento de desastres; altera as Leis nºs 12.340, de 1º de dezembro de 2010, 10.257, de 10 de julho de 2001, 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.239, de 4 de outubro de 1991, e 9.394, de 20 de dezembro de 1996; e dá outras providências.

PLANO NACIONAL DE PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL

Acesse aqui a Plataforma
Participa+Brasil



Plano Nacional de Proteção e Defesa Civil
Fortalecendo a gestão de riscos e desastres no
Brasil



Nova votação pública!

Até o dia 11 de junho, você pode
votar nas **ações e iniciativas de
cooperação, capacitação e
difusão** do primeiro Plano Nacional
de Proteção e Defesa Civil

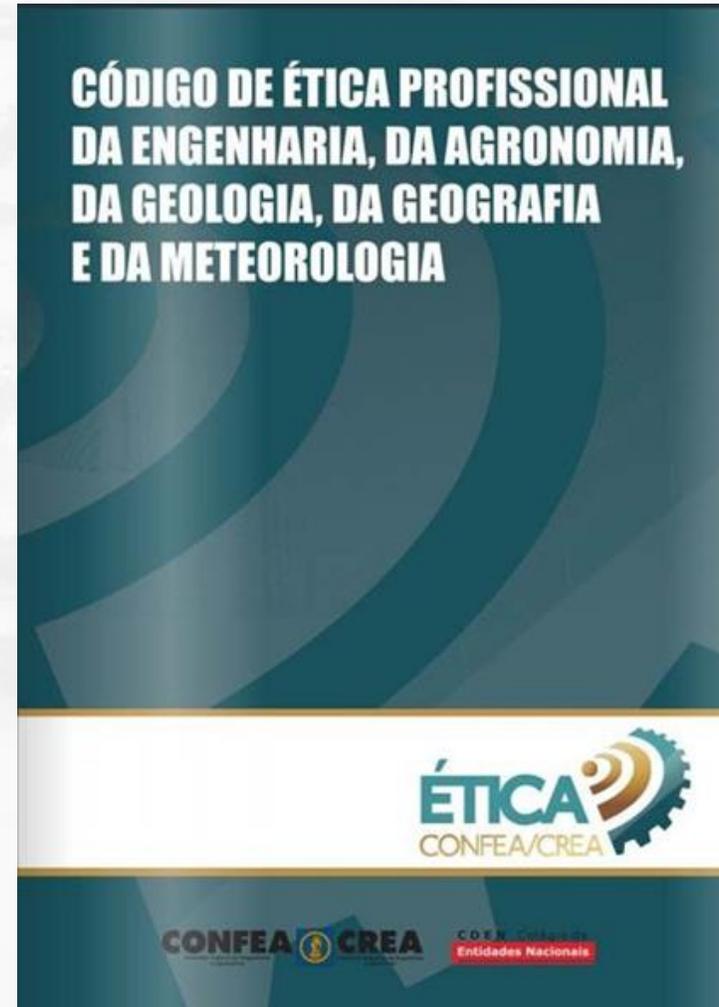
Levantamento do Instituto Jones dos Santos Neves (IJSN) aponta que 15 capitais brasileiras não têm Plano de Mudanças Climáticas



Código de Ética Profissional

RESOLUÇÃO Nº 1.002 , DE 26
DE NOVEMBRO DE 2002

Adota o Código de Ética
Profissional da Engenharia, da
Arquitetura, da Agronomia, da
Geologia, da Geografia e da
Meteorologia e dá outras
providências



Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



Trabalhos de Campo



Autor: Giuliano Battisti

Trabalhos de Campo



ART SOCIAL



APR - ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCO

PROBABILIDADE

CATEGORIA DE FREQUÊNCIA DE OCORRÊNCIA DO EVENTO
A. PROVÁVEL
B. RAZOAVELMENTE PROVÁVEL
C. REMOTA
D. EXTREMAMENTE REMOTA

SEVERIDADE

SEVERIDADE DAS CONSEQUÊNCIAS DO EVENTO		
CAT.	NOME	CARACTERÍSTICAS
I	DESPREZÍVEL	Ausência de lesões. Possibilidade apenas de casos de primeiros socorros ou tratamento médico menor; Sem danos, ou danos não significativos às instalações e equipamentos; Sem comprometimento significativo ao meio ambiente.
II	MARGINAL	Lesões moderadas a trabalhadores ou habitantes; Danos moderados às instalações e equipamentos; Degradação moderada do meio ambiente, porém passível de controle através de equipamentos e medidas operacionais adequadas.
III	CRÍTICA	Lesões severas ou impactantes; Danos severos às instalações e equipamentos; necessita manutenção corretiva imediata ; Danos relevantes ao meio ambiente, necessita medidas emergenciais.
IV	CATASTRÓFICA	Morte ou lesões impactantes entre trabalhadores e/ou população; Perda de instalações e equipamentos; Severa degradação ambiental , com alterações populacionais e/ou estruturais ou danos irreparáveis ao meio ambiente.

APR - ANÁLISE PRELIMINAR DE RISCO

		SEVERIDADE			
		I	II	III	IV
P R O B A B I L I D A D E	A	Amarelo	Laranja	Vermelho	Vermelho
	B	Verde Claro	Amarelo	Laranja	Vermelho
	C	Verde	Verde Claro	Amarelo	Laranja
	D	Verde	Verde	Verde Claro	Amarelo

Verde	Desprezível
Verde Claro	Menor
Amarelo	Moderado
Laranja	Sério
Vermelho	Catastrófico

RISCOS OCULTOS - INUNDAÇÕES

- Correnteza;
- Redemoinhos;
- objetos, vegetações, arames, troncos sendo arrastados



Fonte: www.7segundos.com.br

RISCOS SANITÁRIOS

- Águas de esgotos e canais;
- Resíduos de hospitais e clínicas;
- Funerárias;
- Laboratórios;
- Cadáveres;



Fonte: <https://residuoall.com.br>

PRINCIPAIS DESAFIOS

- **Coordenação e Comunicação:** Coordenar equipes multidisciplinares, agências governamentais e organizações não governamentais é um desafio. A comunicação eficaz entre essas partes é crucial para uma resposta coordenada e eficiente.
- **Tomada de Decisão Sob Pressão:** Em situações de desastre, as decisões devem ser tomadas rapidamente, muitas vezes com informações incompletas. Líderes de equipe precisam estar preparados para tomar decisões críticas sob pressão.
- **Escassez de Recursos:** Desastres naturais podem sobrecarregar os recursos disponíveis, como pessoal, equipamentos e suprimentos. Gerenciar esses recursos de forma eficiente é um desafio constante.
- **Vulnerabilidade das Equipes:** As próprias equipes de resposta podem ser afetadas pelo desastre. Garantir sua segurança e bem-estar é essencial para manter a eficácia da resposta.
- **Adaptação às Mudanças:** As condições em um cenário de desastre podem mudar rapidamente. As equipes devem ser flexíveis e adaptáveis para lidar com essas mudanças.

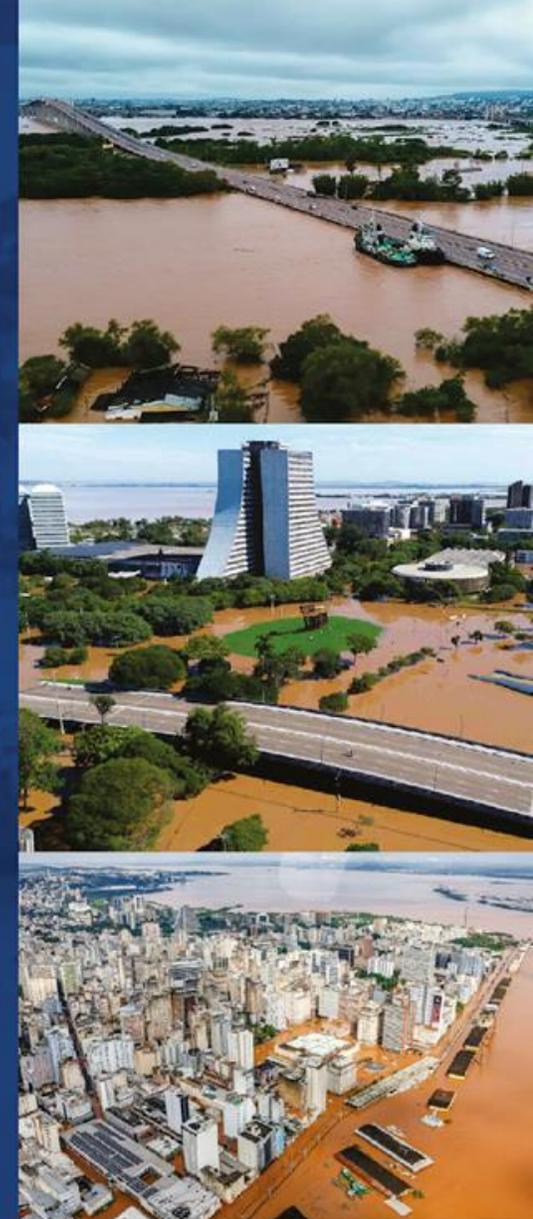
PRINCIPAIS DESAFIOS

- **Envolvimento da Comunidade:** Envolver a comunidade local é fundamental para uma resposta eficaz. No entanto, isso pode ser desafiador devido a barreiras culturais, linguísticas e de confiança.
- **Trauma e Estresse:** Equipes de resposta frequentemente enfrentam situações traumáticas. Lidar com o estresse e o trauma é essencial para manter a saúde mental e a capacidade de trabalho.
- **Logística e Logística de Transporte:** Garantir que os recursos cheguem ao local do desastre de maneira oportuna e eficiente é um desafio logístico significativo.
- **Planejamento Antecipado:** A preparação prévia é essencial, mas muitas vezes negligenciada. Equipes devem estar preparadas com planos de contingência e treinamento adequado.
- **Resiliência e Recuperação a Longo Prazo:** Além da resposta imediata, a gestão de equipes deve considerar a recuperação a longo prazo e a construção de resiliência nas comunidades afetadas.
- **Lidar com esses desafios** requer liderança forte, colaboração, treinamento contínuo e uma abordagem holística para a gestão de equipes em resposta a desastres naturais.

BOAS PRÁTICAS QUE PODEM SER ADOTADAS

- Termo de Responsabilidade e Confidencialidade;
- Atuar, no mínimo, em duplas;
- Conversas e reuniões devem ser realizadas acompanhadas de, pelo menos, mais um membro da equipe;
- Reunir com equipe antes do início de cada período de trabalhos;
- Seguir a hierarquia definida antes do início dos trabalhos;
- Não assumir compromissos inexequíveis: Prometeu? cumpra!;
- Na divisão de tarefas e equipes, tentar promover interação entre os mais experientes com iniciantes;
- Avaliar a necessidade de grupos mesclando modalidades ou com especialistas “temáticos”;
- Padronização de laudos e pareceres técnicos e procedimentos

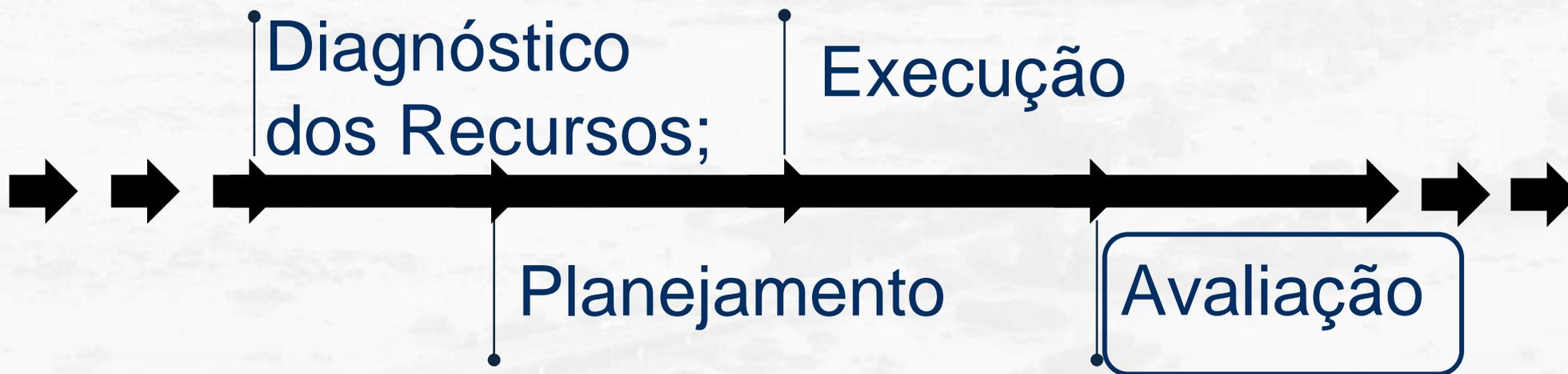
AVALIAÇÃO



ETAPAS



Objetivo geral da Ação (incluindo o escopo);

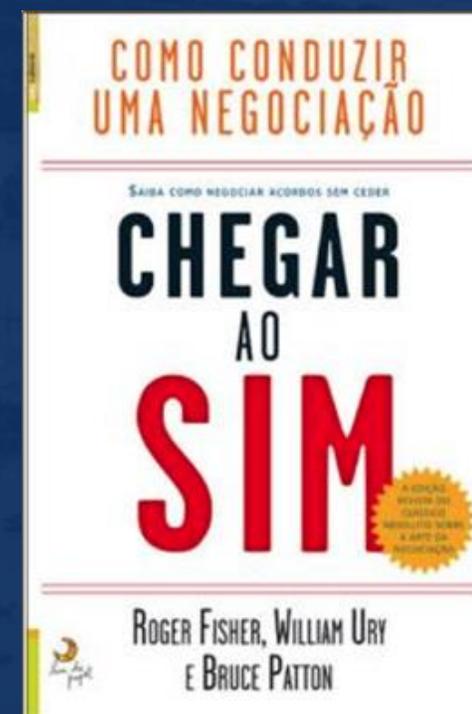
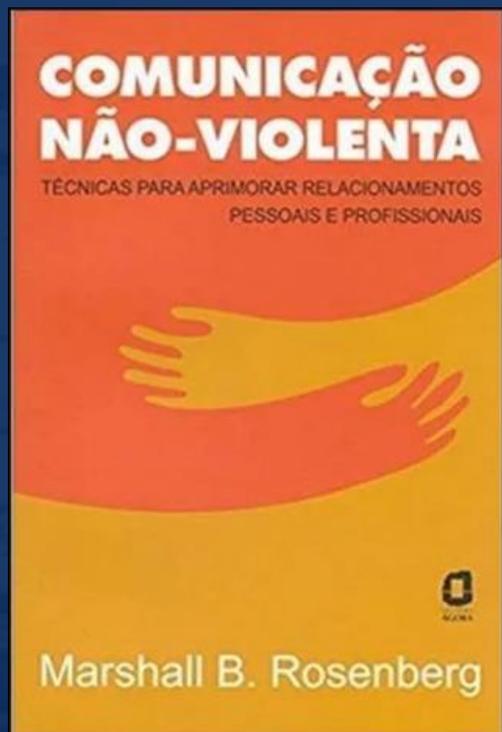
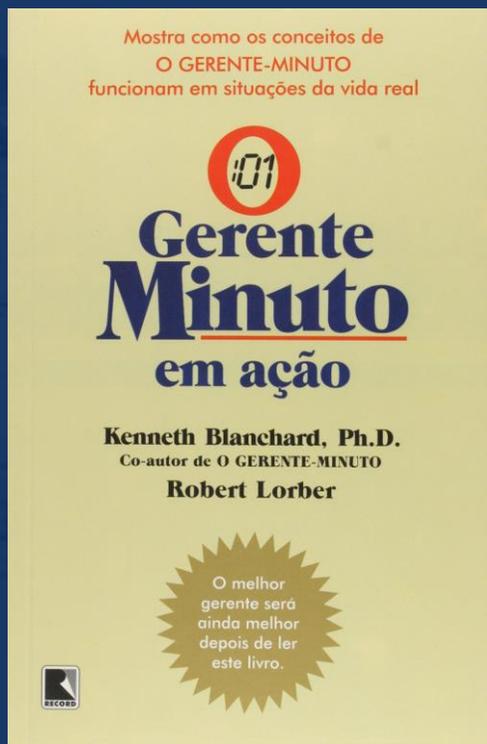


AVALIAÇÃO

Produtos entregues;
Análise crítica;
Boas práticas;



LITERATURAS PARA UMA GESTÃO ADEQUADA



“Tudo acontece muito depressa para quem não está bem informado”
Muito Obrigado!

 Giuliano Battisti

 giuliano.battisti@creaes.org.br

 @giuliano_battisti_eng

