

1ª Oficina para Implementação da Cobrança pelo Uso de Recursos Hídricos e Agência de Água na bacia do rio Doce

RELATÓRIO ABORDANDO SOBRE O RESUMO E CONCLUSÕES DOS TRABALHOS

Moderador: Luiz Augusto Bronzatto – Engenheiro Agrônomo

Governador Valadares, 1 e 2 de setembro de 2009.

Sumário

I. Apresentação	2
II. A dinâmica da oficina e as discussões realizadas: breve relato.....	3
III. As sugestões encaminhadas ao GTCA: breve relato.....	10
IV. Resultados da avaliação da oficina.....	14
V. Anexo.....	15

I. Apresentação

Nos dias 1 e 2 de setembro de 2009, na cidade de Governador Valadares/MG, foi realizada a 1ª Oficina para Implementação da Cobrança pelo Uso de Recursos Hídricos e Agência de Água na bacia do rio Doce. O público que participou da oficina foi bastante plural, envolvendo representantes do Comitê da Bacia Hidrográfica do rio Doce – CBH-Doce, dos Comitês de rios afluentes, do setor usuário, da ANA, do Consórcio da Bacia dos rios Piracicaba/Capivari/Jundiá – PCJ, da Agência da Bacia do rio Paraíba do Sul – AGEVAP, do Instituto Mineiro de Gestão das Águas – IGAM/MG, do Instituto Estadual de Meio Ambiente – IEMA/ES, dentre outros atores.

Os objetivos da oficina foram: i) Subsidiar o Grupo de Trabalho de Cobrança e Agência – GTCA na elaboração dos estudos e levantamentos constantes da Deliberação Nº 21; ii) apoiar o CBH-Doce nas discussões sobre Agência e Cobrança; e iii) promover um processo de nivelamento sobre a cobrança pelo uso da água e agência de bacias ou entidades delegatárias a fim de qualificar as discussões sobre o tema.

A fim de buscar o alcance dos objetivos acima descritos, durante a oficina foram apresentadas diversas palestras, abordando temas correlatos a cobrança pelo uso da água e agências de bacia. Além disso, foi desenvolvida dinâmica com o público presente com o intuito de levantar propostas a serem encaminhadas ao GTCA e aplicado um questionário com o propósito de avaliar a oficina.

O presente relatório apresenta, resumidamente, os trabalhos e as conclusões encaminhadas durante a oficina. Além disso, traz o resultado das avaliações desenvolvidas por meio do questionário aplicado.

II. A dinâmica da oficina e as discussões realizadas: breve relato

Os temas centrais da oficina, cobrança pelo uso da água e agência de águas ou entidades delegatárias, foram tratados em tempos diferentes. O 1º dia foi destinado para discutir cobrança, enquanto o segundo para tratar sobre agência de águas.

A Figura abaixo retrata a grade desenvolvida durante a oficina.

Dia 01/09/2209

Horário	Instituição	Tema
8h30 9h00	Coordenação	Credenciamento e entrega de material
9h00 9h30	CBH-Doce	Abertura
9h30 10:30	ANA	Implementação da Cobrança nas bacias hidrográficas dos rios Paraíba do Sul, Piracicaba-Capivari-Jundiá e São Francisco / Resolução CNRH nº 48, de 2005.
10h:30 11h00	Coordenação	Dúvidas e debates
11h00 11h30	Intervalo	
11h30 12h15	ANA	Mecanismos e valores de cobrança em vigor no país e propostas de aperfeiçoamento
12h15 12h45	Coordenação	Dúvidas e debates
12h45 14h15	Almoço	
14h15 15h00	IGAM	Normas que estabelecem diretrizes e critérios de cobrança em Minas Gerais
15h00 15h45	IEMA	Normas que estabelecem diretrizes e critérios de cobrança no Espírito Santo
15h45 16h00	Intervalo	
16h00 16h30	Coordenação	Dúvidas e debates / apresentações do IGAM e do IEMA
16h30 17h15	CEIVAP	Cobrança pelo uso de recursos hídricos na bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul
17h15 18h00	Comitês PCJ	Cobrança pelo uso de recursos hídricos nas bacias hidrográficas dos rios Piracicaba-Capivari-Jundiá
18h00 18h30	Coordenação	Dúvidas e debates / apresentações do CEIVAP e Comitês PCJ
18:30	CBH-Doce	Encerramento das atividades

Dia 02/09/2009

Horário	Instituição	Tema
8h30 10h00	ANA	Implementação das entidades delegatárias de funções de agência de água das bacias hidrográficas dos rios Paraíba do Sul, Piracicaba-Capivari-Jundiá e São Francisco.
10h00 10h30	Coordenação	Dúvidas e debates
10h30 10:45	Intervalo	
10h:45 11h45	ANA	Estrutura e funcionamento das entidades delegatárias das bacias hidrográficas dos rios Paraíba do Sul e Piracicaba-Capivari-Jundiá
11h45 12h15	Coordenação	Dúvidas e debates
12h15 14h00	Almoço	
14h00 14h45	IGAM	Agências de água e entidades equiparadas na legislação do Estado de Minas Gerais
14h45 15h30	IEMA	Agências de água e entidades delegatárias na legislação do Estado de Espírito Santo
15h30 15h45	Intervalo	
15h45 16h15	Coordenação	Dúvidas e debates / apresentações do IGAM e do IEMA
16h15 17h30	Coordenação	Esclarecimentos finais, discussão e definição de encaminhamentos da Oficina.
17h30 18h30	CBH-Doce	Reunião do Grupo de Trabalho de Cobrança e Agência
18:30	CBH-Doce	Encerramento das atividades

Os trabalhos do 1º dia

A mesa de abertura do evento contou com a presença da Diretoria do CBH-Doce (Foto Il. 1), envolvendo: Roberto César (2º vice-presidente), Joema Alvarenga (vice-presidente), Elisa Maria Costa (Secretária Executiva) e Leonardo Deptulski (Presidente).



Foto Il. 1: Cenas da abertura da Oficina

As falas durante a abertura consideraram a importância da oficina para o avanço dos instrumentos de gestão de recursos hídricos na bacia do rio Doce, tendo em vista que o Plano da Bacia está sendo desenvolvido e agora deve-se partir para a definição sobre o modelo de agência de água e em torno da cobrança pelo uso da água. Os integrantes da mesa agradeceram à presença de todos e o apoio da ANA na implementação da oficina.

A primeira palestra do dia, denominada *Implementação da Cobrança nas bacias hidrográficas dos rios Paraíba do Sul, Piracicaba-Capivari-Jundiaí e São Francisco / Resolução CNRH nº. 48, de 2005*, foi proferida pelo Gerente de Cobrança pelo uso de Recursos Hídricos da ANA, Patrick Thomas. Sinteticamente, a apresentação se configurou como um grande contexto em torno de diversos aspectos que dizem respeito ao instrumento cobrança pelo uso da água, abarcando desde os pressupostos legais, as experiências da cobrança nas bacias do PCJ e Paraíba do Sul, o impacto da cobrança aos setores usuários, além de dados sobre arrecadação e aplicação dos recursos da cobrança no país, culminando com alguns desafios a serem superados, quais sejam: harmonizar mecanismos e valores; integrar procedimentos operacionais de cobrança e integrar aplicação dos recursos (agência única).

Após a apresentação, os participantes fizeram diversas indagações, como questões de inadimplência, procedimentos de repasse de recursos, dentre outros.

A palestra seguinte, intitulada *Mecanismos e valores de cobrança em vigor no país e propostas de aperfeiçoamento*, foi realizada pelo especialista em Recursos Hídricos da ANA, Giordano Bruno Bomtempo de Carvalho. A apresentação buscou retratar as fórmulas e as diversas variáveis envolvidas para o cálculo da cobrança pelo uso da água, trazendo exemplos práticos aplicados nas bacias do PCJ e Paraíba do Sul. Além disso, Giordano buscou narrar sobre o estágio da cobrança pelo uso da água nos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro. Ao final, apresentou a sugestão de não utilizar o valor consumido para o cálculo da cobrança pelo uso da água.



Foto II. 2: Cenas da apresentação de contexto sobre a cobrança pelo uso da água



Foto II. 3: Cenas da apresentação sobre mecanismos e valores da cobrança e ao lado o público da oficina

Após as perguntas e indagações do público, como em relação aos aspectos de fiscalização, a etapa da manhã da oficina foi encerrada, sendo os presentes convidados para o almoço.

No período da tarde houve apresentações dos órgãos gestores de MG e ES e também dos representantes do Consórcio PCJ e da AGEVAP.

Representando o IGAM, Túlio Bahia Alves, descreveu sobre a legislação do Estado de Minas Gerais sobre a cobrança pelo uso da água, enquanto Robson Monteiro, representando o IEMA, narrou sobre o programa de desenvolvimento do Estado do Espírito Santo e as ações de fortalecimento do sistema de gestão de recursos hídricos, ampliação do saneamento e aumento da cobertura vegetal. Apresentou também sobre a base legal do estado do ES em relação à cobrança pelo uso da água e simulações sobre o impacto da cobrança pelo uso da água no estado. Após as palestras e seguindo o mesmo ritual anterior, o público pode fazer perguntas para esclarecimento de dúvidas ou aprofundamento de determinadas questões.



Foto II. 4: Cenas da apresentação dos representantes dos órgãos gestores estaduais: a esquerda Túlio e a direita Robson

Dando sequência, os representantes da AGEVAP e do Consórcio PCJ Breno Gurgeo e Francisco Carlos Castro Lahóz, respectivamente, apresentaram a experiência de ambas as organizações no que diz respeito às práticas desenvolvidas por um consórcio ou entidade delegatária, enfatizando as ações estabelecidas por meio da cobrança pelo uso da água.



Foto II. 5: Cenas da apresentação sobre as experiências da AGEVAP e do Consórcio PCJ: à esquerda Breno e a direita Francisco

Antes de encerrar os trabalhos do primeiro dia, foi solicitado aos participantes que apresentassem por escrito três desafios a serem superados para a implantação da cobrança pelo uso da água na bacia do rio Doce e sugestões para os trabalhos da comissão. Estas informações foram tratadas e serviu de base para as conclusões dos trabalhos, conforme será narrado no decorrer do relatório.

Os trabalhos do 2º dia

A manhã do 2º dia de trabalho foi disponibilizada para a Analista de Recursos Hídricos Fernanda Laos, com o intuito de narrar sobre Implementação das entidades delegatárias de funções de agência e a estrutura e funcionamento dessas organizações nas bacias do Paraíba do Sul e PCJ. Durante a apresentação o público realizou diversas perguntas, sendo algumas delas também respondidas pelo Francisco Lahóz, do Consórcio PCJ, enriquecendo sobremaneira as discussões a partir da experiência do Consórcio no campo legal, institucional e nas ações práticas com vistas à implantação dos instrumentos de gestão.



Foto II. 6: Cenas da apresentação de Fernanda Laos e ao lado a mesa formada para a discussão

No período da tarde, houve nova rodada de apresentação dos órgãos gestores de MG e ES, com o intuito de abordar sobre a experiência acumulada de ambos os estados em relação à implantação de agências de água e/ou entidades delegatárias. Pelo Estado de MG, a analista ambiental do IGAM, Valéria Ferreira Borges, apresentou a experiência mineira, enquanto a analista de meio ambiente e recursos hídricos do IEMA, Ananda Bermudes Coutinho, narrou sobre a experiência capixaba.



Foto II. 7: Cenas das apresentações de Valéria e Ananda

Após as perguntas findou-se a fase de apresentações e partiu-se para o encaminhamento de sugestões, conclusões e avaliação da oficina, conforme retrata os itens a seguir.

III. As sugestões encaminhadas ao GTCA: breve relato

A partir do tratamento das opiniões expressadas por escrito pelos participantes da oficina (entregue ao final do 1º dia de trabalho), no que diz respeito aos desafios para implantação da cobrança pelo uso da água na bacia do rio Doce e as sugestões de ação, foi realizado um quadro, onde se buscou agregar as opiniões consideradas correlatas e sugerir um tema ao bloco de sugestões. Ademais, buscou-se triangular as sugestões com o quadro gerado, correlacionando-os desde que ficasse estabelecida uma lógica pertinente.

Os resultados foram apresentados, discutidos e ratificados por todos ao final da oficina, devendo ser encaminhado ao GTCA para as análises e encaminhados naquilo que for de sua competência, ou encaminhado a CTIL para dar maior subsídio ao processo que se inicia com vistas à implantação da cobrança pelo uso da água.

No que diz respeito aos desafios e sugestões para a implantação da Agência de Água ou entidade delegatária, alguns participantes enviaram por escrito as propostas, porém foi na plenária que se estabeleceu o quadro que também deve ser encaminhado ao GTCA para análise e encaminhamentos.

Os quadros narrados acima são apresentados a seguir e retratam as sugestões trianguladas e pactuadas.

DESAFIOS E SUGESTÕES PARA A IMPLANTAÇÃO DA COBRANÇA PELO USO DA ÁGUA NA BACIA DO RIO DOCE

Base Legal

Adequação das leis estaduais e federal

Integrar aspectos legais

Sugestão: Definição dos requisitos legais

Plano de Bacia

Elaborar/ Aprovar plano de aplicação

Finalização e aprovação do PIRH/Doce

Priorização da aplicação financeira

Sugestão: Definir critérios técnicos para avaliação de projetos prioritários

Comitê de Integração

Construir comitê de integração de fato

Divulgação da Cobrança

Convencer a opinião pública sobre a importância da cobrança

Promover o convencimento e a confiança em todos os segmentos da população

Aceitação pelos usuários

Sugestão: Campanha publicitária integrada, audiências públicas

Discussão sobre mecanismos e valores de cobrança

Aprofundar a discussão sobre a cobrança dos recursos hídricos derivados por meio do canal operado pela Aracruz Celulose no Estado do ES

Estabelecimento de critérios de usos insignificantes, possibilitando a diferenciação por sub-bacia hidrográfica e/ou por trecho de cursos d'água

Definição dos parâmetros e critérios de cobrança para cada um dos comitês estaduais, tendo em vista as diferenças econômicas de cada bacia

Discussão sobre coeficientes que levem em conta boas práticas dos setores

usuários

Harmonizar mecanismos e valores

Evitar a sobreposição de cobranças entre o Doce e seus afluentes

Sugestões:

Que o GTCA se informe sobre o processo de cobrança e a forma adotada para agência no CBH Velhas e Araguari

Levar a discussão nas plenárias dos cbhs

Proposição de valores e coeficientes a serem propostos ao CBH Doce
Não utilizar o valor consumido para o cálculo da cobrança pelo uso da água

Operacionalização da Cobrança

Cadastro de usuários ainda deficiente
Integrar cadastros CNARH e sistemas de
informação

Integrar procedimentos operacionais de cobrança

Sugestão: Negociação com os órgãos gestores para ampliação do cadastro/ outorga

Aplicação dos recursos da cobrança

Forma de aplicação dos recursos da cobrança (distribuição geográfica na bacia)

Promover a distribuição equalitária dos recursos

Bacia como unidade de gestão (qual o recorte territorial p/ a aplic. dos rec. da cobrança? Só haverá cobrança na calha p/ aplicar em toda bacia?)

DESAFIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DE AGÊNCIA DE ÁGUA OU ENTIDADE DELEGATÁRIA NA BACIA DO RIO DOCE

Como trabalhar toda a bacia com uma agência única, sendo que os problemas não são comuns a toda (como priorizar?)

(Os participantes acharam prudente tecer um destaque sobre este item, pois concluíram que corresponde a uma indagação e não a um desafio)

Elaborar um cronograma para implantação da agência da bacia ou entidade delegatária

Os comitês de afluentes podem se unir para formar uma agência com forma de gestão associada para fins de cobrança

(Os participantes acharam prudente tecer um destaque sobre este item, pois concluíram que corresponde a uma indagação e não a um desafio)

Integrar aplicação dos recursos – agência única

Harmonizar as legislações

Aprofundar as discussões sobre modelos de agência ou entidades delegatárias

Avaliar, considerando simulações de funcionamento e de eficiência econômica de cada modelo de agência

Que o modelo adotado consiga o reconhecimento dos usuários

Obter a adesão dos CBHs de rios estaduais

Tomada de decisão - Agência X Entidade Delegatária?

Construir uma agência única para a bacia do rio Doce

(Os participantes também optaram por destacar este tópico, considerando que a oficina não buscou aprofundar e decidir sobre qual a melhor opção para a bacia do Doce em relação ao número de agências que devem ser instaladas)

IV. Resultados da avaliação da oficina

Conforme descrito anteriormente, foi elaborado um questionário com o intuito de avaliar a oficina, considerando diversos aspectos, como: a pertinência das palestras, os materiais disponibilizados, o local da oficina, a moderação, dentre outros. A ficha utilizada e os resultados gerados são apresentados em anexo a este relatório.

Vale ressaltar ainda, que além do formulário, houve uma avaliação aberta, onde os participantes relataram sobre a importância e pertinência da oficina, tanto para o processo que se inicia, bem como para ampliar os conhecimentos sobre as temáticas tratadas e aplicá-los nos afazeres diários e nas articulações que se fizerem necessárias.

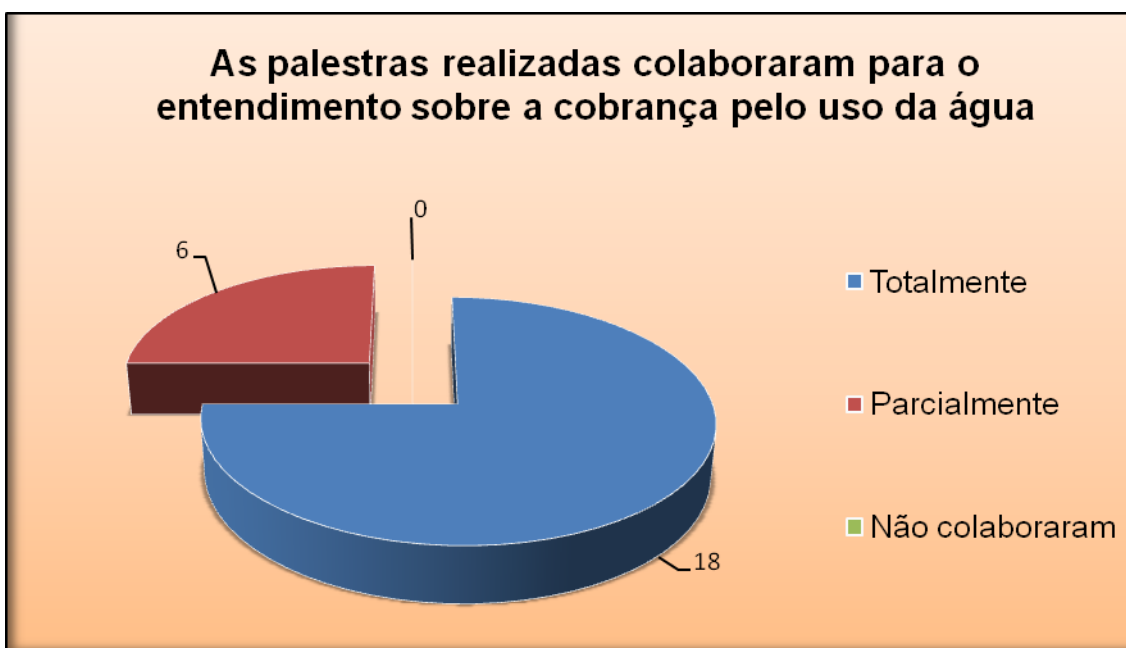
V. Anexo

FICHA DE AVALIAÇÃO UTILIZADA E RESULTADOS

Oficina para Implementação da Cobrança pelo Uso de Recursos Hídricos e Agência de Água na bacia do rio Doce

Solicitamos o preenchimento desta ficha dando a sua opinião sobre a oficina. As respostas irão subsidiar o aperfeiçoamento de outras reuniões desse tipo promovidas pelo Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Doce. Sua contribuição é de extrema importância. Desde já agradecemos!

- 1) As palestras realizadas colaboraram para o entendimento sobre a cobrança pelo uso da água
 - () Totalmente;
 - () Parcialmente;
 - () Não colaboraram



Sugestões:

- As especificidades dos modelos mostram o conceito da cobrança; faltou no entanto “materializarem” exemplos para visão mais pragmática dos modelos.
- Disponibilizar material de exemplo de simulação do impacto da cobrança pelo uso da água em regiões de irrigação e agropecuária.
- Mais oficinas com técnicos (administradores, economistas, matemáticos) além do jurídico para discutir a fórmula da cobrança.
- Organizar as apresentações por fluxos ou um sistema que facilite lincar as informações.
- Mas sinto necessidade de alguém com o nível de informação dos palestrantes para levar o assunto aos comitês de afluente.
- Embora o bom entendimento, eu teria dificuldades para transmitir os conhecimentos para os demais membros do CBH.
- Para este estágio de conhecimento [totalmente]. Há partir destas informações outras informações são necessárias. Outra(s) oficina(s) com mais tempo para dúvidas e discussões.
- Realizar outras mais focadas.
- Oficina foi muito prática ao abordar os cálculos e abriu para discussão dos PPU e a integração de alguns outros coeficientes a ele ou não. É importante na formula do cálculo preservar a composição conceitual clara de cada valor, para que ao ver a formula possamos lê-la conceitualmente em cada um dos coeficientes.

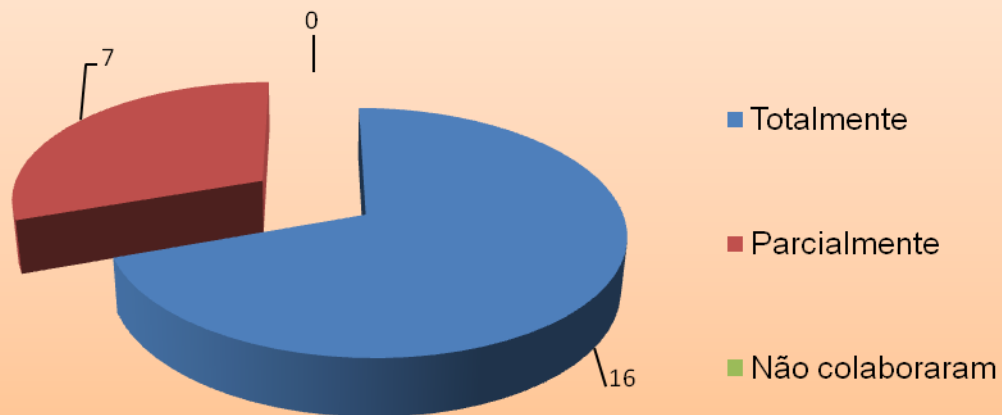
2) As palestras realizadas colaboraram para o entendimento sobre a agência de água

() Totalmente;

() Parcialmente;

() Não colaboraram

As palestras realizadas colaboraram para o entendimento sobre a agência de água



Sugestões:

- As características e especificidades deixam inquietações e servem como *start up* do fomento a modelagem de uma agência CBH.
- Discutir todas as leis que envolvem o sistema (exaustivamente) para não haverem arestas quando definido.
- Criar cartilhas para divulgação, visto que há membros novos nos comitês.
- Organizar as apresentações por fluxos ou um sistema que facilite lincar as informações.
- Ficaram dúvidas sobre agência e/ou entidade delegatária.
- Parte jurídica muito complexa.
- Para este estágio de conhecimento [totalmente]. Há partir destas informações outras informações são necessárias. Outra(s) oficina(s) com mais tempo para dúvidas e discussões.
- Realizar outras.
- Apresentar mais opções e não somente uma forma única de agência.

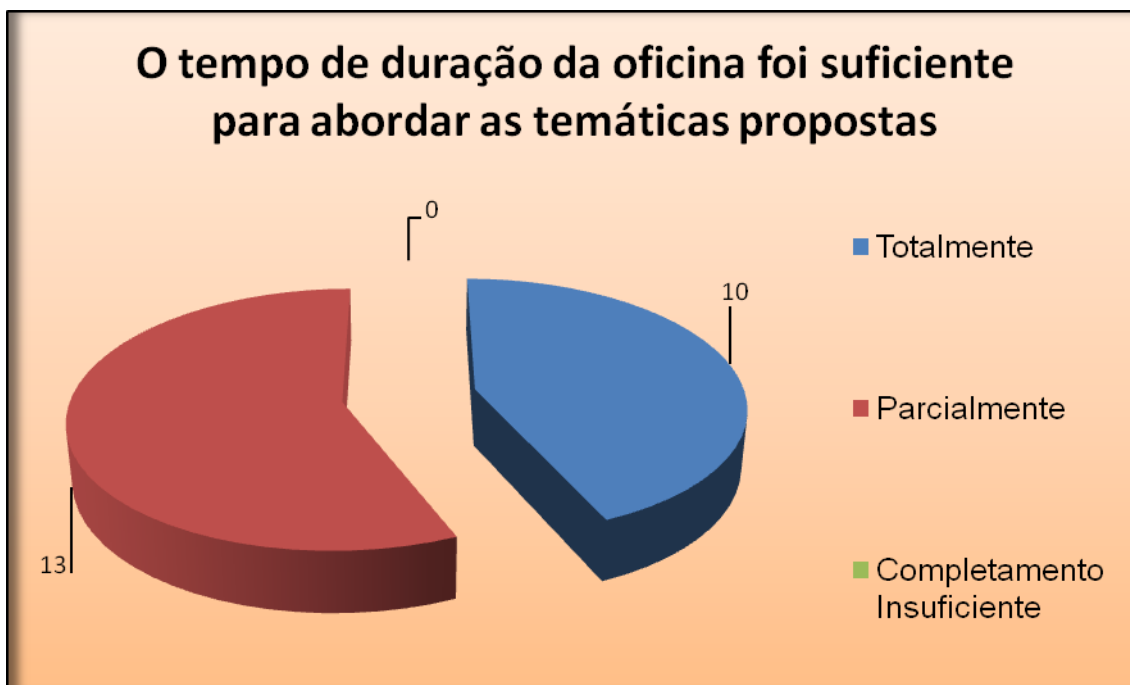
- Totalmente e claramente. De grande valia foi à dinâmica adotada pela Fernanda Laus que entrecortou sua apresentação teórica com a pontuação prática da experiência do PCJ com o São Francisco.

3) O tempo de duração da oficina foi suficiente para abordar as temáticas propostas

() Totalmente;

() Parcialmente;

() Completamente insuficiente.



Sugestões:

- Esta oficina merecia ter um tempo de aproximadamente 4 a 5 dias para melhor aproveitamento.
- O tempo é suficiente mais temos agora que partir para discussões mais técnicas e focadas em decisões, começar a simular situações e possibilidades tanto sobre a agência, quanto para a cobrança.
- Tema muito interessante, sugestão de momentos diferentes para cobrança e agência.

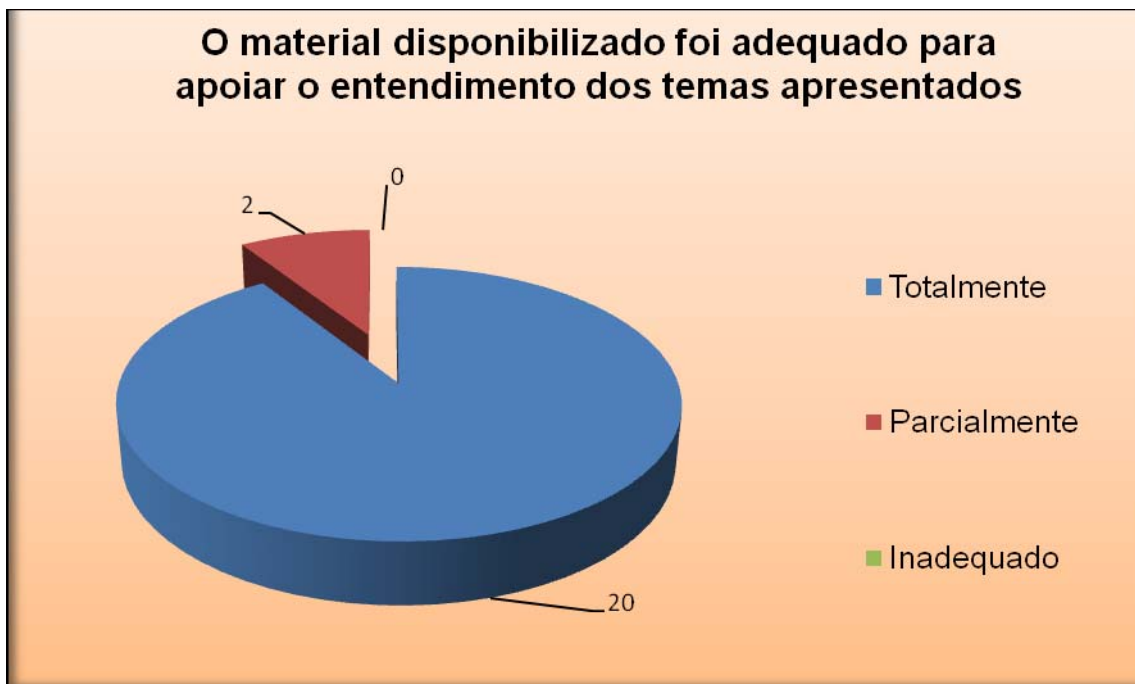
- Totalmente neste primeiro momento, pois foi um nivelamento muito satisfatório. À medida que o assunto avançar outras dúvidas e questões surgirão.
- Assunto polêmico.
- Necessário mais tempo para dúvidas e debates.
- Por tratar de uma primeira discussão, como nivelamento, foi suficiente. No entanto, outros momentos devem ser criados para aprofundamento.
- Porém, pela complexidade do tema, novas oficinas devem ser marcadas.
- Aumentar o tempo de duração para melhorar o debate.
- Foi suficiente já que o tempo foi muito bem controlado pelos promotores do evento, bem como pelo fato da hospedagem ser no mesmo local onde do auditório de realização do evento.

4) O material disponibilizado foi adequado para apoiar o entendimento dos temas apresentados

() Totalmente;

() Parcialmente;

() Inadequado.



Sugestões:

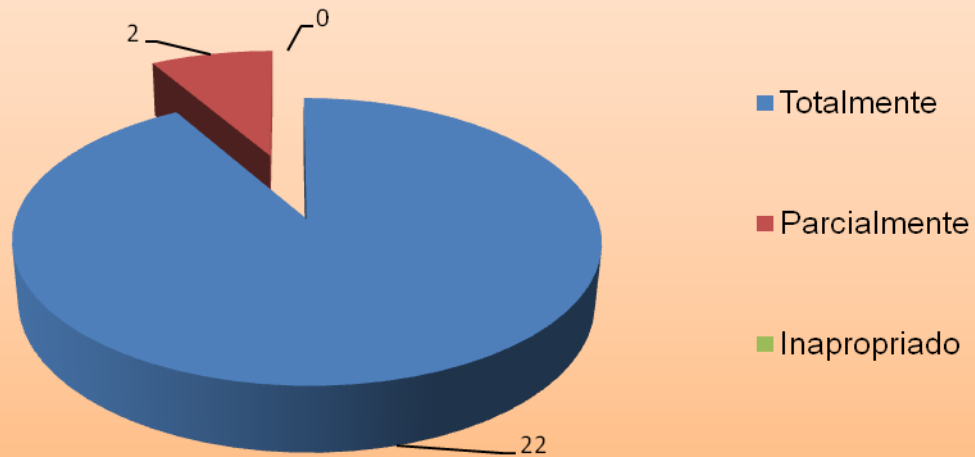
- Não foi avaliado mais tudo indica que vai suprir as informações preliminares para entendimento do tema.
 - Como não li todo o material ainda não tenho total certeza para responder. Contudo, aparentemente, o material está excelente.
 - Temos que disponibilizar o máximo de material sobre o assunto para todos.
 - Principalmente o material apresentado em slides.
 - Embora não o tenha lido, as palestras apresentadas e que serão disponibilizadas são muito boas, e creio que todos os outros sigam o padrão.
- 5) O local da oficina e a infraestrutura (sala, som, projetor, recepcionistas, refeições, acomodações) foram apropriados

() Totalmente;

() Parcialmente;

() Inapropriado.

**O local da oficina e a infraestrutura
(sala, som, projetor, recepcionistas, refeições, acomodações) foram apropriados**



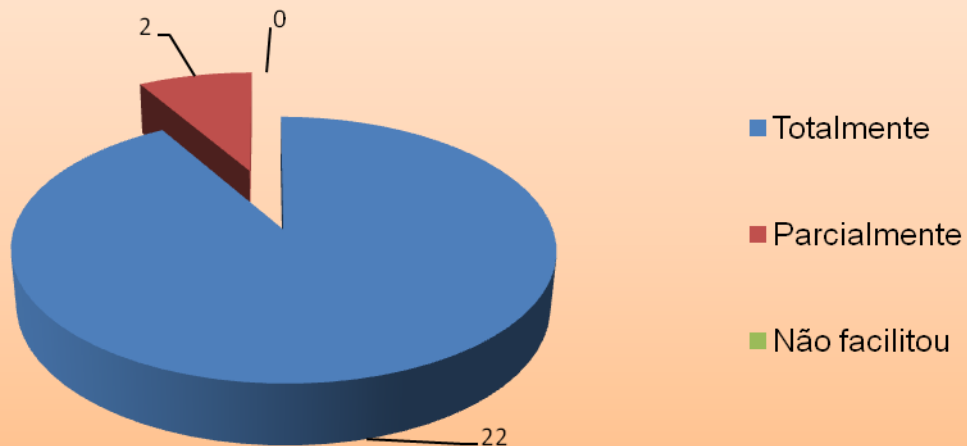
Sugestões:

- Muito bom.
- Aumentar o número de participantes.

6) A moderação da oficina facilitou a busca dos objetivos propostos e o desenvolvimento dos trabalhos

- () Totalmente;
() Parcialmente;
() Não facilitou.

A moderação da oficina facilitou a busca dos objetivos propostos e o desenvolvimento dos trabalhos



Sugestões:

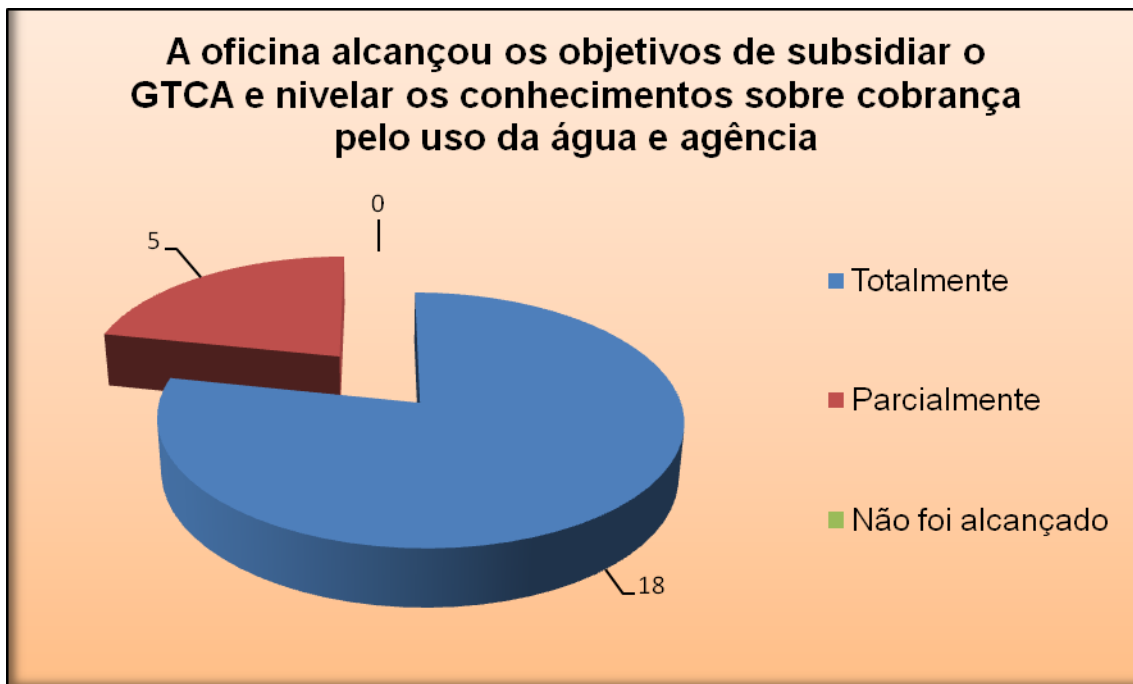
- Temos que ter o assunto na ponta da língua para tirar todas as dúvidas.
- Mais tempo para a plenária.
- Sobretudo para evitar dispersões e aprofundamento demasiado em temas específicos de forma prematura e, portanto, improdutivo.
- Sim, bom controle do tempo em geral, palestrantes, platéia, horário café, almoço, início e término das seções.

7) A oficina alcançou os objetivos de subsidiar o GTCA e nivelar os conhecimentos sobre cobrança pelo uso da água e agência

() Totalmente;

() Parcialmente;

() Não foi alcançado.



Sugestões:

- Espero que sim!
- As informações vão subsidiar o início das discussões pelo GTCA.
- Temos que aprender/entender todas as questões legais que envolve o processo.
- Assunto polêmico.
- Tenho dúvida sobre a agência.
- Nivelar, sim. É possível aprofundamento através de discussões.
- Realizar outras oficinas com métodos para aprofundar a discussão.
- Dentro dos objetivos e tempos previstos o volume e a qualidade das informações, bem como os caminhos apontados e apoios disponibilizados sem dúvidas cumpriram os objetivos de subsidiar o GTCA.

Outras Sugestões

- ANA realizar um diagnóstico e proposição de modelos a serem aplicados ao CBH Doce de forma a subsidiar o GTCA a discutir junto aos segmentos representados para deliberação. Após formatação de uma proposta adequada à realidade do rio Doce e de cada Estado.
- Reunião do GTCA deveria ter mais tempo. Ser realizada fora da oficina.
- Mobilizar os comitês (diretorias) para implementar a oficina, de forma efetiva, ou melhor, ir a cada comitê para divulgar a conscientização e a formação de agência, pois a participação intensiva de todos os membros favorece esta implantação. Quando a ANA, IGAM e o IEMA atuam nos comitês há uma disseminação melhor do trabalho. Uma vez que os participantes nas oficinas não repassam o trabalho com propriedade, como está sendo efetivado nesta oficina. Criar cartilhas explicando sobre a possibilidade de implantar a agência. Quando há a participação de todos os membros, a aceitação é mais favorável.
- Discutir os temas nos comitês afluentes. Na oficina percebi que com referência a cobrança e agência é um caminho sem volta para que sejam efetivados estes dois instrumentos.
- Parabéns pela qualidade dos palestrantes e do moderador.