

INFORMATIVO

itaquerê

Ano 15 | nº 32 | abril/2022



Mulheres

na Santa Fé

Agronegócio oferece chances de crescimento profissional em diversos setores

Transparência

Todos nós nos empenhamos diariamente para tornar a Santa Fé cada vez melhor nos mais diversos aspectos. Mas nem sempre conseguimos ver o empenho de nossos colegas no dia a dia, afinal, estamos sempre muito concentrados nas nossas próprias atividades.

Por sorte, podemos mudar essa realidade, contribuindo para que todos os nossos colaboradores tenham uma visão holística do nosso negócio, dos nossos planos, como nós da diretoria temos. E a forma que encontramos para isso é registrar.

Por isso, o Informativo Itaquerê volta a ser bimestral e no formato digital – acompanhando a evolução do mundo! A cada dois meses, você acompanhará o que tem sido feito para otimizar nossos investimentos, ampliar a nossa receita, preservar os recursos naturais, aprimorar as condições de trabalho e colocar a companhia, cada vez mais, no lugar que ela merece.

Estamos radiantes com esse passo. Transparência, integridade e ética são alguns dos muitos valores que guiam o nosso negócio e poder mostrar o raio-x da companhia para todos é também uma forma de valorizar as pessoas e o trabalho delas. Haja felicidade!

E, para marcar a nova fase do Informativo Itaquerê, escolhemos alguns projetos muito especiais que estão em andamento, como o desenvolvimento de líderes, a centralização da manutenção – um salto enorme de qualidade no ambiente de trabalho e autoestima dos nossos – e as adequações na frota para preservar vidas. Ah, claro, também demos voz as mulheres que conquistaram seu espaço e hoje têm função de gestão da Santa Fé. Esperamos que gostem.

Boa leitura.

Estruturação do Programa de Aprendizagem completa 10 anos

Há ainda a oferta de cursos profissionalizantes para a comunidade; aprendiz tem prioridade na contratação

A estruturação do Programa de Aprendizagem da Usina Santa Fé completa 10 anos em 2022 com a capacitação e profissionalização de cerca de 321 jovens nas áreas administrativas e operacional, sempre em parceria com instituições como CIEE, Senai e, mais recentemente, o Senar (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural). O Programa é voltado para jovens de Nova Europa, município que abriga a sede da Usina.

“É um orgulho enorme saber que já beneficiamos tantos jovens, muitos sem perspectivas, a encontrar um caminho, assim como nos deixa muito felizes saber que nosso programa tem visibilidade em outras cidades da região e muitas empresas preferem contratar jovens formados por nós”, diz Sílvia Vilela, analista de gestão do Programa.

Apesar de completar uma década da estruturação esse ano, os primeiros esboços do Programa de Aprendizagem começaram ainda em 2004, em uma iniciativa da Santa Fé em trazer aprendizes para a área administrativa da companhia. Em 2012, quando começou a estruturação, já eram 30 jovens no programa. Hoje, são 98 em formação.

“À época era um ou dois aprendizes que ficavam conosco durante um período. Foi quando percebemos que poderíamos ir além e firmamos parceria com o CIEE para a primeira turma em 2012, com 24 jovens. Em 2015, fechamos a parceria com a Senai”, explica Kleber Henrique Eleutério, coordenador de Desenvolvimento de Pessoas.

FORMAÇÃO

A formação no Programa de Aprendizagem da Santa Fé não é garantia de uma colocação na Usina, mas é um diferencial apreciado pela equipe de RH. “Sempre que há vagas disponíveis, contatamos os ex-alunos. Eles têm prioridade porque sabemos da qualidade da formação que receberam”, reforça Sílvia.

Para ingressar no Programa, o jovem precisa residir em Nova Europa, estar devidamente matriculado no ensino regular e ser aprovado em processo seletivo. O tempo de formação depende da escolha do jovem. Para quem optar pelo curso de Manutenção de Máquinas Agrícolas, ministrado pelo SENAI, o período a cumprir é de 24 meses na escola. Já para quem optar pelas Práticas Agrícolas, pelo SENAR, a formação é de 12 meses, com aulas na própria Usina.

EXPEDIENTE Publicação da Usina Santa Fé.

Dir. Presidente: Francisco Sylvio Gavotti. Diretor industrial: Acir Jardim Coelho Filho. Coordenação Interna - Gerente de RH: Maria José Gonçalves Gomes. Analista de Treinamento e Desenvolvimento: Maria Lúcia Alves da Silva. Coord. Desenvolvimento de Pessoal: Kleber Henrique Eleutério. Coord. de Projetos Sociais: Luz Marina Gallinari Holzhausen. Coordenação Editorial e Projeto Gráfico: Tg3 design e conteúdo. Tel.: 16 3384 6750. Fotos: Tg3, Depositphotos e Usina Santa Fé.

www.usinasantafe.com.br [f /usinasantafe](https://www.facebook.com/usinasantafe)



Inauguração da nova unidade em 2015.



Kleber H. Eleutério recebendo os alunos em 2015



Publicamos em 2016
Dr. Roberto entre os alunos do programa



Formatura da turma em 2018



Turma atual do Programa de aprendizagem



VOCÊ SABIA?

Além de ser referência na formação de jovens na região em virtude do Programa de Aprendizagem, a Santa Fé em parceria com C.R.A.S. (Centro de Referência e Assistência Social) de Nova Europa, leva à comunidade outros cursos profissionalizantes como de electricista, mecânico e operador de microcomputador pelo SENAI. Para ingressar nesses cursos, fique atento as divulgações da Usina e do C.R.A.S.



Luz Marina Gallinari Holzhausen



Maria Augusta Fernandes da Silva



Marta Dolores Dosvaldo Camaceti

Agronegócio também é lugar de mulher

Até bem pouco tempo, o agronegócio era um setor no qual as mulheres não tinham espaço. Felizmente, esse cenário mudou e hoje as mulheres têm representatividade e a Usina Santa Fé mostra que é pioneira nesse aspecto. Com mulheres em cargos de gestão e em funções operacionais, elas mostram competência e abrem o caminho para todas as outras que desejam ingressar no setor.

É o caso de **Luz Marina Gallinari Holzhausen**, coordenadora de Projetos Sociais, que está na Santa Fé há 44 anos e, além de ser a primeira mulher em cargo de gestão da Usina, também foi responsável pela implantação do Serviço Social. Luz buscou alternativas para se estabelecer na companhia e encontrou o seu espaço.

“Sou formada em Administração de Empresas e, **se hoje ainda não é fácil, naquela época era impensável uma mulher assumir um cargo de gestão**, ainda mais no agronegócio. Busquei alternativas para prosperar na carreira e encontrei no Serviço Social. Conquistar o seu espaço, às vezes, requer criar”, afirma Luz.

Atualmente, a Usina Santa Fé conta com seis mulheres em cargos de gestão e uma das mais recente no posto é **Maria Augusta Fernandes da Silva**, coordenadora de Saúde e Segurança do Trabalho. **Com 15 anos de experiência, Maria superou muitos desafios até se estabelecer na profissão.**

Há 12 meses na Santa Fé, Maria diz que foi bem aceita pelos gestores e sente que ter uma mulher como gestora transmite tranquilidade e segurança para exercer suas atividades e mostra que um longo caminho já foi percorrido, afirma

questão de que as mulheres se sobressaíam em suas funções, que prosperem na carreira, tanto na agrícola, quanto na administrativa e na indústria.” revela.

NA SANTA FÉ, O GÊNERO NÃO VEM ANTES”

Com cerca de 180 mulheres em seu quadro de colaboradores, a Usina Santa Fé deu passos importantes para que houvesse colaboradoras em todas as áreas da companhia e um dos mais representativos foi em 2008. À época, **Maria José Gonçalves Gomes, a Zezé**, era coordenadora de RH e recebeu a missão de formar mulheres. Formou tratoristas.

“Esse foi um marco para a história da Usina. Foi uma iniciativa do Dr. Roberto, atento e sensível à condição da mulher no mercado de trabalho. Hoje temos um bom número de mulheres como motoristas. Isso deixou muito claro que aqui, o gênero não vem primeiro. **É o profissional que nos importa**”, lembra.

Segundo Zezé, hoje a maioria das colaboradoras ainda estão na área Administrativa, seguida pela Agrícola e, por último, a Indústria.

“**Vemos que ainda há muitas funções que poderiam ser desempenhadas por mulheres na planta. Mas é preciso que as mulheres ampliem o olhar e vejam que há uma carreira para elas também no agronegócio. Nós estamos aqui para provar**”, sintetiza.

ABERTURA

Na avaliação de **Marta Dolores Dosvaldo Camaceti**, coordenadora de Administração de Pessoal, a companhia tem uma abertura muito maior para a contratação de mulheres nas mais diversas posições do que outras empresas do agronegócio – inclusive em usinas de açúcar e etanol. Há 42 anos na companhia, Marta está na função há 8, mas lembra que foi há 12 anos que a Santa Fé deixou ainda mais clara a sua posição, quando incentivou a contratação de mulheres para funções tradicionalmente masculinas.

“**A empresa sempre foi aberta, mas há 12 anos deu um passo definitivo nesse sentido.** A diretoria faz

competência profissional e aptidão para atuar no setor.

“**O contratante deixou muito claro na entrevista que eu estava ali por causa do meu currículo.**

Naquela empresa não havia uma única mulher como gestora em qualquer área, o que só tornou o caminho mais desafiador. Fui a campo, literalmente, e provei que podemos estar onde quisermos”, explica.

Ana se identificou com o setor e hoje responde pela Gerência Jurídica da Santa Fé.

“**Aqui já tínhamos mulheres na gestão, o que demonstra a postura diferenciada da companhia**”, finaliza.

SETOR ESTÁ MAIS AMISTOSO.

A coordenadora Comercial **Nilza Sayuri Kobashi** chegou à Santa Fé há pouco mais de 10 meses e a experiência em reingressar no agronegócio foi muito diferente da que viveu há quase 20 anos, quando esteve no setor pela primeira vez – em uma trading de açúcar.

“**Era muito difícil para mulher, tínhamos que superar as barreiras, aprender a lidar com um cenário hostil para nós. Hoje, aqui na Santa Fé, encontrei um ambiente muito mais amistoso e isso faz com que trabalhar no agronegócio seja ainda mais satisfatório.** É um dos setores mais importantes do nosso País”, diz.

Para a mulher que pensa em ingressar no agro, a recomendação de Nilza é se preparar para exercer a função – qualquer que seja – com muita técnica, responsabilidade e afinco.

“**Infelizmente, ainda precisamos provar mais para termos o reconhecimento que merecemos e isso não é exclusivo do agro. Então, prepare-se, e busque os objetivos**”, finaliza.

SOB PRESSÃO

Foi o currículo com MBA internacional, especializações e experiência em direito empresarial que abriu as portas do agronegócio para **Ana Lúcia Gianinni Gobato** há 12 anos. Mas, apesar do ótimo histórico, ela precisou comprovar no dia a dia sua



Maria José Gonçalves Gomes, a Zezé



Ana Lúcia Gianinni Gobato



Nilza Sayuri Kobashi

Manutenção e Operação unem-se na entressafra

Integração entre as equipes promove o senso de pertencimento e responsabilidade.



A Usina Santa Fé intensificou a integração entre a Colheita e Manutenção Automotiva durante a entressafra para que as duas equipes trabalhem juntas na conservação e ajustes das colhedoras. A ação, que começou no CCT (Colheita, Carregamento e Transporte), agora está estruturada e hoje todos os operadores de colhedoras contribuem para a manutenção da frota.

Os benefícios da integração entre as equipes são mútuos e envolvem aspectos práticos e comportamentais, como o desenvolvimento do senso de participação, propriedade e responsabilidade, empatia, valorização do operador, diminuição do desgaste entre as áreas, melhor aproveitamento dos profissionais da manutenção e, consequentemente, consertos mais assertivos.

“É um trabalho que já existia e foi estruturado e intensificado. Sabemos que ninguém conhece melhor o maquinário do que o operador e que nem sempre o que precisa ser ajustado é



visível. E é o operador que pode nos ajudar a melhorar”, explica Hebert Lúcio Assunção, gerente de Manutenção Automotiva.

Atualmente, todos os operadores participam das atividades e fazem rodízio para contribuir com a equipe da manutenção e, segundo Rafael Maio Nogueira Tavares, coordenador de Colheita da Usina, é possível perceber a formação de um único time em campo e equipamentos em melhores condições de uso. A ideia é ampliar a

integração também para as demais fro-
tas da companhia.

“Vemos que os equipamentos estão em melhores condições porque a manutenção foi mais assertiva e o operador está mais cuidadoso. Hoje não tem mais problema da manutenção ou da operação. É um problema da Santa Fé e vamos resolver juntos”, afirma Tavares.

Para que a integração entre as áreas funcione há o acompanhamento semanal dos indicadores de Operações e Manutenção, quando eventuais desvios são tratados, além do alinhamento diário das atividades de modo a atender as necessidades de cada um dos setores envolvidos.

Usina centralizará equipes de manutenção industrial

Espaço novo segue normas de segurança e valoriza o profissional, oferecendo melhores condições de trabalho.



A Usina Santa Fé deve contar com boa parte dos colaboradores das áreas de manutenção industrial em um único espaço em meados desse ano, quando a reforma do antigo galpão da elétrica será finalizada. A medida visa ampliar a sinergia dos trabalhadores, oferecer um local de trabalho mais seguro e agradável e otimizar o uso compartilhado de equipamentos.

A unidade da manutenção centralizada fica ao lado do refeitório, e parte das obras de adequação do novo ambiente já foi concluída. No momento, os torneiros mecânicos já estão no espaço e, em breve, também estarão lá as equipes da manutenção elétrica, mecânica e instrumentação. A obra começou em agosto de 2021 e será retomada neste mês.

Na nova oficina, os trabalhadores encontrarão uma bancada de trabalho mais moderna e adequada, faixas de rolagem no piso, melhor luminosidade graças a refletores de led, espaço organizado para ferramentas, baia de segurança com gradil em alguns equipamentos e telhado termo acústico

– que proporcionará conforto térmico e acústico.

Para Roberto Abreu Barbosa, coordenador de Planejamento e Controle de Manutenção (PCM) e Confiabilidade, centralizar a manutenção da Santa Fé só traz benefícios para a companhia e os principais são aumentar a sinergia entre os colaboradores e diminuir os riscos de acidentes de trabalho.

“O ambiente será mais seguro, claro, limpo, pensado para minimizar ao máximo os riscos de acidentes, manter a integridade de nossa equipe. Mas também queremos um espaço que permita a eles maior interação e compartilhamento de projetos. É uma forma de mostrarmos o quanto os valorizamos”, diz.

Do ponto de vista da gestão, a manutenção centralizada também é positiva e, nesse sentido, as equipes deverão contar com um depósito único, permitindo a otimização do uso de ferramentas. “Para a gestão, uma equipe mais entrosada, participativa e que se sente valorizada é sempre melhor e, com o depósito centralizado, poderemos aproveitar melhor nossos recursos, evitando compras e aluguel de equipamentos que, eventualmente, estão sendo subutilizados”, finaliza.

As obras de adequação do espaço que abrigará a manutenção centralizada seguem, entre outras, a NR 12 e NDR 23 125, do Ministério do Trabalho. O local onde o depósito centralizado será instalado está em estudo.



Santa Fé inova e implementa melhorias nas colhedoras

Demandas chegam pela CIPATR e protótipos são aprovados pelos próprios operadores; ação diminuiu número de acidentes.

Um projeto que nasceu para atender demandas dos operadores e normas de segurança elevou o nível da frota de colhedoras e, hoje, as 32 máquinas contam com melhorias no “Padrão Santa Fé”. O projeto começou há cerca de 4 anos e conta com o trabalho intensivo das equipes de Segurança do Trabalho, Manutenção Automotiva e Operação Agrícola.

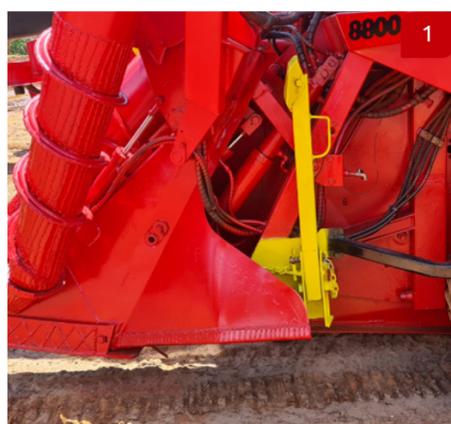
A demanda inicial chegou por meio da CIPATR (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho Rural) à Segurança do Trabalho, que avaliou a solicitação e se reuniu com o time da Manutenção para iniciarem um estudo e planejarem as ações. Várias melhorias foram implementadas em toda a frota e, uma delas, levou o parceiro a lançar um novo produto no mercado.

“Começamos pelos riscos mais graves e hoje já temos seis melhorias em toda a frota. Depois que o protótipo é aprovado pelo operador, ele passa a ser obrigatório em todas as máquinas. E há modificações de todos os tipos, de simples a complexas. Por isso mesmo o tempo de execução do protótipo varia bastante”, ressalta Hebert Lúcio de Assunção, gerente de Manutenção Automotiva.

Maria Augustha Fernandes da Silva, coordenadora de Saúde e Segurança do Trabalho, ressalta a importância desse projeto ao lembrar que, a todo

momento, é possível observar as oportunidades de melhorias nas revisões periódicas das áreas de manutenção e operação. O trabalhador tem um papel crucial nesse processo, pois é ele quem conhece o equipamento e está exposto ao risco.

“É um ciclo contínuo, vivo, por meio das revisões, inspeções em campo e análise de acidentes ou incidentes. Os operadores são ouvidos, dando-lhes representatividade. Tudo isso unido ao trabalho de prevenção e conscientização que é feito diariamente”, diz.



ACIDENTES

De acordo com dados da Coordenadoria de Saúde e Segurança do Trabalho, as melhorias implementadas na frota e que elevaram a segurança do maquinário para o “Padrão Santa Fé” contribuíram para reduzir o número de acidentes envolvendo colhedoras de 27, entre 2013 a 2016, para 18, entre 2017 e 2022 – período de desenvolvimento das adaptações. A queda de cerca de 33% é considerada muito representativa.

“A Santa Fé, de fato, é uma família. As pessoas são importantes. E esse investimento na segurança das colhedoras, o equipamento que abastece toda a Usina e que a mantém ativa, é um pilar na redução de acidentes. O benefício direto é para cerca de cem operadores, sem contar a equipe de manutenção”, reforça Maria Augustha.

ENTRE AS MELHORIAS IMPLEMENTADAS NAS COLHEDORAS, AS PRINCIPAIS SÃO:

- 1 Dispositivos de segurança para travar suspensão dianteira para manutenção;
- 2 Escada de acesso ao elevador, permitindo que sejam realizadas intervenções no mesmo de forma segura;
- 3 Mudança nos pontos de lubrificação de modo que a mesma possa ser feita sem a necessidade de realizar trabalho em altura ou se colocar em condições de risco;
- 4 Plataformas com guarda corpo que permitem acesso a todas as partes, sem colocar as pessoas em risco;
- 5 Kits de incêndio de pó químico para as partes “internas” ou “quentes” da máquina;
- 6 Kits de incêndio de água pressurizada com espuma para as partes “externas” da máquina.

VOCÊ SABIA?

As colhedoras da Usina Santa Fé trabalham com kits de incêndio de pó químico para as partes internas das máquinas há alguns anos. Contudo, o longo período de estiagem da safra passada mostrou a necessidade de uma nova adaptação nas esteiras das colhedoras que superaqueciam, provocando princípio de incêndio.

“Chamamos nosso parceiro SYMAK e, em dois meses, desenvolvemos um kit de incêndio de água pressurizada com espuma para as partes ‘externas’ da máquina. É um produto inovador e que hoje o parceiro disponibiliza no mercado”, diz Assunção.

O kit foi desenvolvido em 2020 e entrou para a relação de itens obrigatórios da frota em 2021. Atualmente, todas as máquinas possuem os dois kits de incêndio.

Usina amplia cultivo próprio de soja

Cultura custeia parte do plantio da cana e traz benefícios agrônômicos interessantes.

A Santa Fé adotou a soja como a sua principal cultura rotacional e ampliou a área de cultivo próprio da leguminosa para 1,3 mil hectares a colher em 2022, contra 910 hectares no ano anterior. Somando à área cultivada por parceiros, das quais a Usina conta com uma fração da receita, são 4,6 mil hectares destinados ao cultivo.

O aumento da área de cultivo próprio de soja pela Santa Fé não é um fato isolado. De acordo com o Centro de Cana do Instituto Agrônomo (IAC), a escolha pela soja vem apresentando crescimento nos últimos 5 anos, especialmente, sobre as áreas de reformas de cana-de-açúcar e, em 2020, alcançou o patamar de 1,2 milhão de hectares no Estado de São Paulo. O sistema de meiosi (Método Inter Ocupacional Simultâneo) é apontado como o fator principal do crescimento.

“A transição de sistema de plantio, do mecânico para meiosi, nos permitiu a introdução de uma outra cultura. Fizemos um plantio de soja em caráter experimental em 2019, em uma área de 200

hectares. Foi um aprendizado e tivemos bons resultados. Hoje, temos o grão como a principal cultura rotacional pelos benefícios agrônômicos e financeiros”, afirma João Paulo Rogante, gerente Agrícola e Ambiental da Santa Fé.

Segundo Rogante, a escolha da soja como principal cultura rotacional está diretamente relacionada aos benefícios agrônômicos que proporciona, bem como os financeiros. Do ponto de vista agrônômico, há ganhos significativos com a troca do manejo de uma gramínea por uma leguminosa, como a melhoria da fixação de nitrogênio, resíduos renascentes de valor nutricional do solo e quebra o ciclo das pragas comuns aos canaviais.

“Hoje, a soja custeia parte do plantio da cana-de-açúcar, além de ser uma outra possibilidade de receita. O retorno econômico com o plantio próprio é interessante. A maior parte de nossa área com soja ainda está com parceiros, mas já demos um salto considerável nos últimos 3 anos. Em 2020 fizemos a análise de viabilidade até 2030 para a soja”, finaliza.



Vantagens da soja como cultura intercalar*:

- absorção dos custos de preparo do solo, como operações mecanizadas (aração, gradagem, terraceamento, distribuição de calcário e de adubos em área total);
- absorção dos custos de calcário e adubo em área total;
- geração de benefícios diretos, com o uso de leguminosas, como: fixação biológica de nitrogênio, incorporação de matéria orgânica e conservação do solo, o que resulta na redução do uso de nitrogênio fertilizante em cana-planta.

*Fonte: Embrapa



Treinamento para liderança agrícola

Objetivo é ampliar a empatia entre as frentes; primeira etapa do treinamento foi finalizada em abril.

Em pouco tempo, a liderança da Gerência Agrícola terá concluído um treinamento intenso, voltado para aspectos comportamentais com o objetivo de fortalecer a empatia, a comunicação e o trabalho em equipe. O Programa de Desenvolvimento começou em novembro e segue até abril, com a conclusão dos dois últimos módulos da primeira etapa.

O Programa de Desenvolvimento de Liderança é composto por seis módulos – quatro deles já finalizados – e traz temas como Autoconhecimento, Conhecimento do Outro, Inteligência Emocional, Corresponsabilidade e Comunicação, Trabalho em Equipe e Liderança e Tomada de Decisão. Os encontros são mensais, nos quais os líderes participam das dinâmicas focadas no tema do dia, sempre trazendo aspectos da rotina de trabalho.

“Era um projeto que ficou em stand by em virtude da pandemia, mas percebemos na última safra que precisávamos melhorar a comunicação, a integração entre as áreas. Temos uma equipe excelente e o impacto do treinamento já é visível. O time está mais empático, olhando com mais cuidado o processo do outro”, afirma João Paulo Rogante, gerente de Divisão Agrícola e Ambiental.

Além dos ganhos operacionais – decisões mais rápidas e assertivas, ambiente de trabalho mais harmonioso e equipes mais integradas, o Programa também

beneficia diretamente o gerenciamento do time. “Está ficando muito evidente os múltiplos perfis e como cada um é importante para o time. Enquanto gestor, esse conhecimento permite aproveitar o melhor de cada um, recrutar aquele que se enquadraria melhor em um projeto, por exemplo”, diz.

EVOLUÇÃO

Após a conclusão dos dois últimos módulos – que serão ministrados por parceiros externos, os resultados do Programa serão avaliados para que uma segunda etapa seja estruturada. O Programa foi desenhado pela equipe de Recursos Humanos e Gerência Agrícola. “A ideia é evoluir e pensamos que uma segunda etapa pode trazer evolução para todos. O que temos até aqui é a conscientização de que um problema é um problema de todos. O time está mais conciso, trabalhando com sinergia, e isso é ótimo”, finaliza Rogante.



“É nítida a mudança e comportamento”

Essa não é a primeira vez que Edmar Antonio Genari, coordenador de Preparo de Solo, Plantio e Topografia, participa de um treinamento voltado para o desenvolvimento de capacidades comportamentais, mas talvez seja a que tenha tido maior impacto em sua vida profissional. Na avaliação de Genari, os resultados rápidos podem ser reflexos da metodologia empregada - atual e de fácil assimilação.

“É nítida a mudança de comportamento da equipe. Está muito mais integrada. Estamos aprendendo a lidar com os conflitos com mais naturalidade, racionalidade. O treinamento traz questões práticas, atuais, e nos mostra outras possibilidades de resolver o impasse. É um exercício para o dia a dia e no dia a dia”, diz.