



CFMV

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA VETERINÁRIA

Dimensionamento da Força de Trabalho

Workshop

Setembro de 2024

Objetivos

Realizar o levantamento dos processos, produtos, tempo gasto em cada produto, cargos envolvidos e demais observações do contexto de cada área.

Possibilitar uma análise preliminar para avanço no processo de dimensionamento.

Ao final, possibilitar uma melhor gestão do quadro, o equilíbrio de demandas e a projeção de necessidades de concurso ou outras estratégias internas de provimento.



Quando será realizado?

Cronograma de Execução do Dimensionamento

Etapas / Ações	Quando?										
	Agosto		Setembro				Outubro				Nov
	19 a 23/08	26 a 30/08	02 a 06/09	09 a 13/09	16 a 20/09	23 a 27/09	30/09 a 04/10	07 a 11/10	14 a 18/10	21 a 25/10	28/10 a 1/11
Estruturação do material: PPT resumido, formulário											
Validação pela Diretoria											
Comunicação, agendamento, estudo pré											
Oficinas de Dimensionamento 1			Manhãs 2 áreas por WS	Manhãs 2 áreas por WS							
Consolidação inicial e conferência para revisão											
Oficinas de Dimensionamento 2							Manhãs: WS com áreas presentes BsE	Manhãs 2 áreas por WS	Manhãs 2 áreas por WS		
Consolidação final, projeções, faróis, fluxo											
Elaboração do relatório											
Aprovações finais pelos Diretores											
Proposta de Governança de Dados											

Dimensionamento da Força de Trabalho

Dimensionar é planejar as necessidades de recursos humanos a curto/médio/longo prazos para atender às demandas e aos objetivos da organização, quantitativa e qualitativamente.



Dimensionamento da Força de Trabalho

Não há uma única forma ou método de dimensionamento universal

Cada organização possui a sua realidade e as suas particularidades

- Educação
- Saúde
- Controle Externo
- Judiciário
- Ministério Público
- Conselho Profissional

Como será realizado?

1

Dimensionamento Inercial

- Composição do quadro atual
- Projeção de aposentadorias
- Projeção de reposições por concurso público (vagas)
- Projeções de terceirização de serviços

Perdas de servidores **vs** novas contratações

2

Oficinas de levantamento de “Tempos e Movimentos”

DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO								
POSTO DE TRABALHO:			TURNO: 8 HORAS					
UNIDADE:								
EMPREGO:								
PROCESSOS	PRODUTOS	COMPLEXIDADE (*) 1, 2 ou 3	QUANTIDADE			Nº EMPREGADOS		HORAS/ ANO conversão
			HORAS/ DIA	HORAS/ MÊS	HORAS/ ANO			
COMPLEXIDADE 1: EXPERIÊNCIA NÍVEL BÁSICO / simples execução							HORAS/ ANO	-
COMPLEXIDADE 2: EXPERIÊNCIA NÍVEL INTERMEDIÁRIO/ execução + análise (processo conhecido)							HORAS/ ANO/ EMPREGADO	-
COMPLEXIDADE 3: EXPERIÊNCIA NÍVEL SÊNIOR (realiza análise + escolhe métodos + execução)								

3

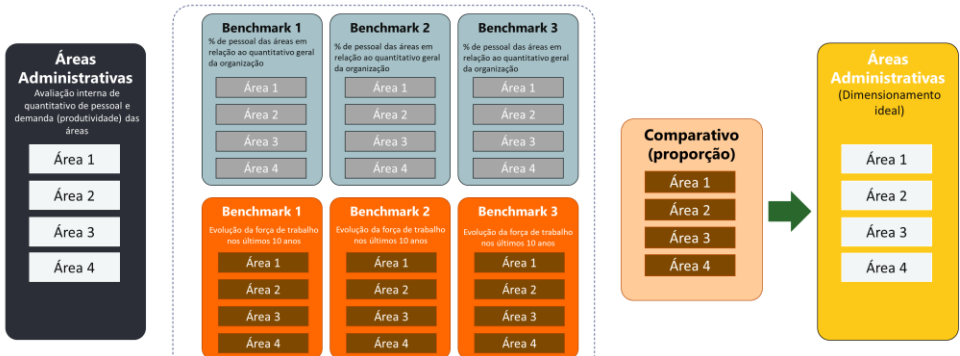
Dados de produtividade (quando houver): referência complementar

Campo Novo do Parede	Dados Históricos (SAF)										Projeções				Média pré-pandemia	Média histórica
	2014	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027				
33 Promotoria de Justiça de Campo Novo do Parede																
Petição Inicial em geral	18	16	12	12	5	11	10	8	8	8	8	8	15	10		
Recurso	79	105	140	140	65	102	111	145	135	133	130	141	136	111		
Arquivamento	121	207	228	290	58	145	177	187	183	176	157	150	212	177		
Recurso e contra-recurso de recursos	43	61	61	54	20	47	49	56	48	46	45	47	54	48		
Atuação final	43	61	107	111	18	183	87	94	96	94	92	104	86	91		
Acordo de Não Persecução Penal	0	0	0	0	1	36	7	8	9	11	13	14	0	9		
TAC	0	0	4	35	1	2	4	4	5	5	4	4	5	4		
Representações	0	0	5	23	2	2	8	8	8	8	7	11	8	8		
Solicitação de plano de ação	1	7	5	6	1	1	4	4	4	4	4	4	5	4		
Audiências	267	429	624	628	74	428	406	430	430	397	359	407	487	407		
Formas	5	7	15	14	2	3	8	8	8	8	8	10	7	7		
Problema de Regressão/Regressão	11	16	35	36	12	6	18	17	17	14	14	14	20	16		
Recomendações	2	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Remissão ECA	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
Relatório a contestação	4	11	5	8	1	11	7	8	7	7	8	7	7	7		
Requerimento de medida protetiva	1	10	2	0	1	0	2	3	1	1	1	1	3	2		
Audiência pública proponente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Interpelação e recurso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Recurso	17	8	5	1	0	0	5	3	2	2	2	2	8	4		
Política	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Plano de Ação	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Proposta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Outros movimentos	2589	3736	5287	5040	1414	3637	3599	3767	3772	3520	3268	3526	4163	3599		



4

Benchmarks



Para a escolha dos benchmarks, deve-se considerar organizações de mesmo negócio ou natureza e que possuam áreas análogas. Durante a análise de produtividade entre os benchmarks, considera-se as variáveis e particularidades que impactem no quantitativo de demanda e produtividade.

5

Checagem e confirmação de dados

- Nível 1: Setor
- Nível 2: Gerência
- Nível 3: Diretoria

6

- Criação dos Faróis
- Criação do Fluxo de Decisão
- Fechamento do Relatório



Nossa Atividade de Hoje

LEVANTAMENTO DE PRODUTOS E CARGA POR PROCESSO

INSTRUÇÕES:

Este é um levantamento dos processos, produtos, tempo consumido em sua realização e demais informações complementares para subsidiar o dimensionamento da força de trabalho no CFMV.

Na próxima aba, preencha, conforme as orientações do facilitador, os seguintes itens:

* o nome dos processos de trabalho de sua área de atuação (apenas o nome do processo, não é necessário fluxo)

* o(s) produto (ou produtos) que esse processo gera como entrega

* o tempo que esse(s) produto(s) consome(m), conforme sua frequência de realização (diária, semanal, mensal, semestral ou anual).

* a quantidade de vezes que esse processo ocorre ao ano

* o(s) cargo(s) envolvido(s) na realização desse(s) produto(s) conforme for a realidade do momento

* as fontes dos dados que confirmam as quantidades e tempos de realização dos produtos

* outras observações que considerar relevantes para contribuir para o levantamento.

Metodologia Geral

Classificação dos Processos em dois grupos principais:

Mais “previsíveis”

- Baixa variação em sua execução
- Tempo de conclusão das atividades e do volume de produtos gerados mais padronizado

Menos “previsíveis”

- Alto grau de variação em sua execução
- Tempo de conclusão das atividades e do volume de produtos gerados menos padronizado (estimativas)

Formulário para preenchimento

(unidade)										
NOME DOS PROCESSOS <small>(agrupamentos de atividades interconectadas)</small>	PRODUTOS <small>(resultados / entregas dos processos)</small>	CARGOS envolvidos <small>(cada cargo em uma linha)</small>	TEMPO CONSUMIDO <small>(preencher apenas uma coluna - a que for mais conveniente de acordo com a natureza do trabalho dentro da sua área)</small>			Complexidade 1 <small>(menor)</small> Complexidade 2 <small>(média)</small> Complexidade 3 <small>(maior)</small>	QUANTIDADE produtos / ano	OBSERVAÇÕES <small>(preencher se necessário)</small>	Coluna com preenchimento automático	
			HORAS/ DIA	HORAS/ MÊS	HORAS/ ANO				HORAS/ ANO conversão	
Processos atuais										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
									0	
Atividades futuras										0
										0
										0
										0
Parâmetros: 22 dias úteis por mês 4 semanas ao mês 12 meses								HORAS NECESSÁRIAS DE TRABALHO NO ANO		-
Fontes de consulta dos dados:										
Observações complementares:										

(unidade)							
	NOME DOS PROCESSOS (agrupamentos de atividades interconectadas)	PRODUTOS (resultados / entregas dos processos)	CARGOS envolvidos (cada cargo em uma linha)	TEMPO CONSUMIDO (preencher apenas uma coluna - a que for mais conveniente de acordo com a natureza do trabalho dentro da sua área)			
				HORAS/ DIA	HORAS/ MÊS	HORAS/ ANO	
Processos atuais							
	Atividades futuras						
Parâmetros: 22 dias úteis por mês 4 semanas ao mês 12 meses							
Fontes de consulta dos dados:							
Observações complementares:							

REFERÊNCIAS BÁSICAS:

Atribuições da Portaria 146/2024

XV. GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO: desenvolver estratégias de propagação, promoção e consolidação da imagem institucional e da marca CFMV, utilizando as ferramentas disponíveis nas relações públicas, jornalismo, publicidade, propaganda e marketing, em ambiente on-line e offline, com foco e adequação aos seus públicos de interesse; elaborar campanhas anuais de comunicação e marketing considerando os temas prioritários de interesse do CFMV; consolidar o tom e a linguagem do CFMV considerando seus principais públicos de interesse; desenvolver, implementar e manter atualizadas as políticas de comunicação externa e interna do CFMV; incentivar, promover e manter comunicação direta e constante com as equipes de comunicação do Sistema CFMV/CRMVs promovendo trocas de conhecimento, integração e alinhamento da “voz” do Sistema; propor, elaborar, apoiar e assessorar ações de pesquisa de comunicação e marketing que sirvam de suporte para atividades do CFMV; assessorar, por meio de ações de comunicação, o gerenciamento de crises institucionais; assessorar diretamente as demandas de comunicação da Presidência do CFMV; estreitar relacionamento e promover articulações com outras entidades de classe, órgãos públicos, organizações não-governamentais, sindicatos e associações, necessárias para a implementação dos planos de comunicação do CFMV; coordenar a execução do plano de comunicação on-line e off-line zelando pelo cumprimento dos prazos e execuções de todas as ações; participar do planejamento e acompanhamento do PCA, conforme as demandas de contratação da área; participar da fase interna de preparação/planejamento de licitações da área, por meio da elaboração de Documento de Formalização de Demanda (DFD), Estudo Técnico Preliminar (ETP), Termo de Referência (TR) e Mapa de Riscos; contribuir com informações e documentos solicitados em demandas de ouvidoria e auditoria; manter-se atualizado sobre mudanças legislativas e regulatórias; pronunciar-se em processos administrativos do CFMV sob sua competência.

Exemplo de formulário preenchido

COORDENADORIA DE ECONOMIA EM SAÚDE									
PROCESSOS <small>(agrupamentos de atividades interconectadas)</small>	PRODUTOS <small>(resultados / entregas dos processos)</small>	CARGOS envolvidos	TEMPO CONSUMIDO <small>(preencher apenas uma coluna - a que for mais conveniente de acordo com a natureza do trabalho)</small>			Complexidade 1 <small>(menor)</small> Complexidade 2 <small>(média)</small> Complexidade 3 <small>(maior)</small>	QUANTIDADE produtos / ano	OBSERVAÇÕES <small>(preencher se necessário)</small>	Coluna com preenchimento automático
			HORAS/ DIA	HORAS/ MÊS	HORAS/ ANO				HORAS/ ANO conversão
Auditoria Externa	Visita e vistoria técnica/Auditoria Externa	Analista		94,6		1	792	* Realizadas em média 03 visitas/vistorias ao dia num tempo de 1:30h cada uma, que disponibiliza 4:30hs por dia, num total de 94,60h/mês (dias úteis)	1135,2
Auditoria Interna	Monitoramento de resultados	Analista		20		1		*Realizado num período de 5hs semanais, num total de 20hs/mês, com análise de relatório físico e financeiro do Plano	240
	Análise de dados	Analista		16		2	24	*Realizada num período de 08h ao dia utilizando 02 dias ao mês, num total de 16hs/mês, com análise de dados de todos os credenciados do Plano.	192
	Relatórios de Auditoria	Analista		36		2	72	*Realizado num período de 06hs ao dia utilizando 06dias ao mês, num total de 36hs/mês, com emissão de relatórios com informações físico-financeira	432
Controle de recursos	Recursos de estorno	Analista		6		1	144	Realizado análise de 03 processos, em média por semana, com um tempo de 10 minutos cada, num total de 6hs/mês	72
	Ressarcimentos	Analista		1,2		1	96	Realizado análise de 02 processos , em média, por semana, com um tempo de 10 minutos cada, num total de 1,20hs/mês	14,4
	Recursos de cota extra	Analista		91,67		1	13200	** Realizado avaliação de 50 processos/dia, com média de 05 min cada, utilizando 4,17h/dia, num total de 91,67hs/mês	1100,04
* Levantamento estatístico	Relatórios estatísticos	Analista		132		2		*** Atividades realizadas exclusivamente por 02 estatísticos com alimentação e consolidação de planilhas de produção ambulatorial , extraídas de todos os credenciados ambulatoriais do E-saúde, e alimentação, em excel, de produção hospitalar extraídas das capas de lotes de todos os credenciados hospitalares.	1584
TOTAL DE HORAS/ ANO NORMAL (com tempo integral): 1760 horas por empregado			Parâmetros: 22 dias úteis por mês 4 semanas ao mês 12 meses					HORAS NECESSÁRIAS DE TRABALHO NO ANO	4.769,64
Fontes de consulta:									
Arquivos internos em Excel (planilhas de auditoria) Sistema E-saúde									
Observações complementares:									
* As atividades são realizadas pela Coordenadora e profissionais cedidos de outras áreas da Coordenadoria de Economia e Gestão por não existir equipe técnica de auditores internos que deveriam realizar esta atividade junto com a Coordenadora. ** A atividade tem média de 50 processos ao dia, até o final do terceiro bimestre, apartir de então, a média de processos dia duplica no início do segundo semestre. *** Os 02 estatísticos além de alimentarem todos os dados ambulatoriais e hospitalares de todos os credenciados, consolidam os relatórios de produção e, consolidam relatórios da área de planejamento,									

COORDENADORIA DE ECONOMIA EM SAÚDE

PROCESSOS (agrupamentos de atividades interconectadas)	PRODUTOS (resultados / entregas dos processos)	CARGOS envolvidos	TEMPO CONSUMIDO (preencher apenas uma coluna - a que for mais conveniente de acordo com a natureza do trabalho)		
			HORAS/ DIA	HORAS/ MÊS	HORAS/ ANO
Auditoria Externa	Visita e vistoria técnica/Auditoria Externa	Analista		94,6	
Auditoria Interna	Monitoramento de resultados	Analista		20	
	Análise de dados	Analista		16	
	Relatórios de Auditoria	Analista		36	
Controle de recursos	Recursos de estorno	Analista		6	
	Ressarcimentos	Analista		1,2	
	Recursos de cota extra	Analista		91,67	
* Levantamento estatístico	Relatórios estatísticos	Analista		132	

Parâmetros:
22 dias úteis por mês
4 semanas ao mês
12 meses

Fontes de consulta:

Arquivos internos em Excel (planilhas de auditoria)
Sistema E-saúde

Observações complementares:

* As atividades são realizadas pela Coordenadora e profissionais cedidos de outras áreas da Coordenadoria de Economia e Gestão por não existir equip
** A atividade tem média de 50 processos ao dia, até o final do terceiro bimestre, apartir de então, a média de processos dia duplica no início do segund
*** Os 02 estatísticos além de alimentarem todos os dados ambulatoriais e hospitalares de todos os credenciados, consolidam os relatórios de produçã

Complexidade 1 (menor) Complexidade 2 (média) Complexidade 3 (maior)	QUANTIDADE produtos / ano	OBSERVAÇÕES (preencher se necessário)	Coluna com preenchimento automático
			HORAS/ ANO conversão
1	792	* Realizadas em média 03 visitas/vistorias ao dia num tempo de 1:30h cada uma, que disponibiliza 4:30hs por dia, num total de 94,60h/mês (dias úteis)	1135,2
1		*Realizado num período de 5hs semanais, num total de 20hs/mês, com análise de relatório físico e financeiro do Plano	240
2	24	*Realizada num período de 08h ao dia utilizando 02 dias ao mês, num total de 16hs/mês, com análise de dados de todos os credenciados do Plano.	192
2	72	*Realizado num período de 06hs ao dia utilizando 06dias ao mês, num total de 36hs/mês, com emissão de relatórios com informações físico-financeira	432
1	144	Realizado análise de 03 processos, em média por semana, com um tempo de 10 minutos cada, num total de 6hs/mês	72
1	96	Realizado análise de 02 processos , em média, por semana, com um tempo de 10 minutos cada, num total de 1,20hs/mês	14,4
1	13200	** Realizado avaliação de 50 processos/dia, com média de 05 min cada, utilizando 4,17h/dia, num total de 91,67hs/mês	1100,04
2		*** Atividades realizadas exclusivamente por 02 estatísticos com alimentação e consolidação de planilhas de produção ambulatorial , extraídas de todos os credenciados ambulatoriais do E-saúde, e alimentação, em excel, de produção hospitalar extraídas das capas de lotes de todos os credenciados hospitalares.	1584
		HORAS NECESSÁRIAS DE TRABALHO NO ANO	4.769,64

--

de técnica de auditores internos que deveriam realizar esta atividade junto com a Coordenadora. do semestre. io e, consolidam relatórios da área de planejamento,

MODELO DE PLANILHA PREENCHIDA

Demandas Futuras

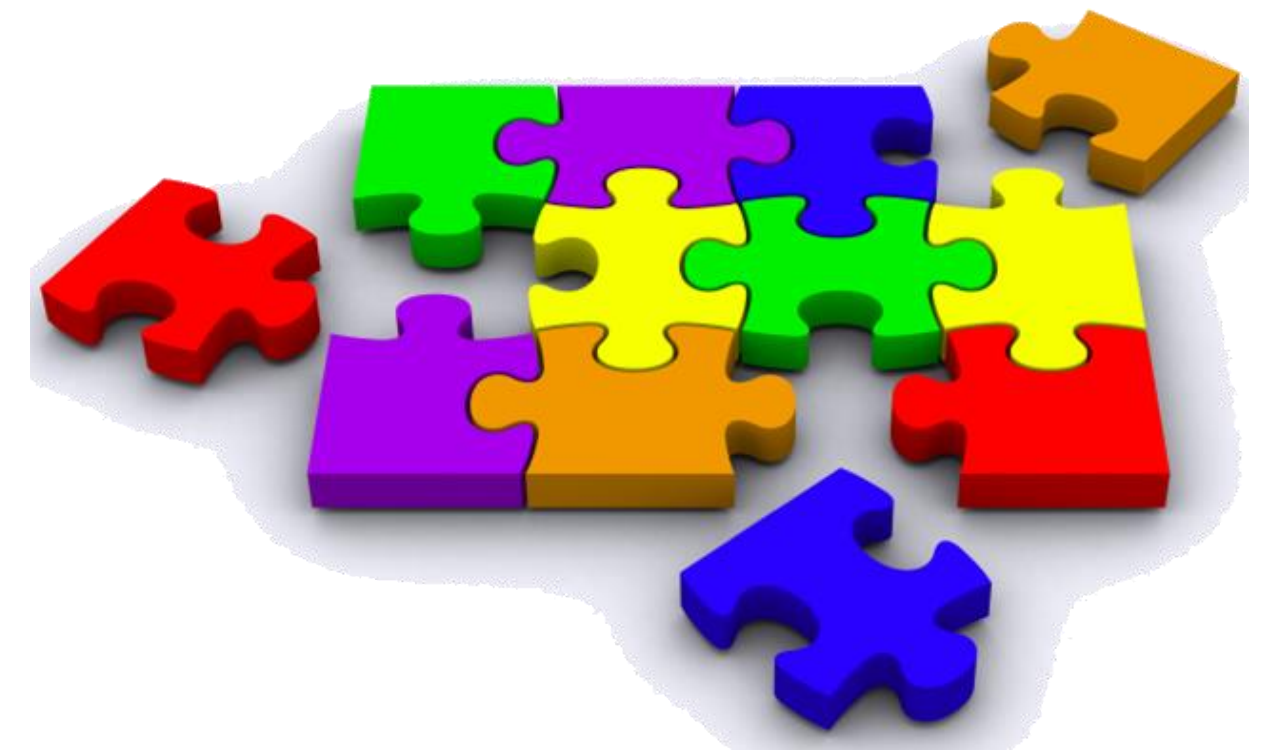
+ Demandas Atuais

Horas/Ano = 11.768

DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO								
POSTO DE TRABALHO: CARGOS E SALÁRIOS - ANALISTA				TURNO: 8 HORAS				
UNIDADE: USRH - Unidade Serviços Recursos Humanos				HORAS/ANO: 1760				
EMPREGO: ADMINISTRADOR ANALISTA RH ANALISTA PROCESSOS ORGANIZACIONAIS								
PROCESSOS	PRODUTOS	COMPLEXIDADE (*)	QUANTIDADE				HORAS/ANO conversão	
			HORAS/DIA	HORAS/MÊS	HORAS/ANO	Nº EMPREGADOS		
Cargos e Salários (rqe)	SUBSÍDIOS PARA RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS - USJU	2 ou 3		18		4	3 respostas/mês	216
	CÁLCULO REINTEGRAÇÃO	3		0,5		4	média 1 implant./mês	6
	RELATÓRIOS/INFORMAÇÕES P/ UNIDADES E EMPREGADOS	2		20		4		240
	CONFEÇÃO DE DECLARAÇÕES	2		10		4	5 declarações/mês	120
	IMPLANTAÇÃO EQUIPARAÇÕES SALARIAIS	2		1		4	média 1 implant./mês	12
	ANÁLISE E PARECER DE PROVÁVEIS PARADIGMAS EM MOVIMENTAÇÕES	3		12		4	15/cada - 50/mês	144
	IMPLANTAÇÃO NO SISTEMA DE AQLS (2 SISTEMAS: GRH + FATOR)	2		8		4	107/cada - 50/mês	96
	CONFEÇÃO E CONTROLE DE ART. CARGO/FUNÇÃO	1		7		4	307/cada - média 10/mês	84
	IMPLANTAÇÃO NO SISTEMA DE RESOLUÇÕES DE DIRETORIA	2		15		4	média 70/mês - 15/cada	180
	RELATÓRIOS PARA DECISÕES GERENCIAIS	3		330		4	50% tempo/mês	3960
	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	3			8	4	1 dia/ano	8
	SIMULAÇÕES REINDICAÇÕES, ACTS/ PPR	3			80	4	2 semanas/ano	80
	REALIZAÇÃO DE PESQUISA SALARIAL	3			840	4	1/ano	840
	PARTICIPAÇÃO DE PESQUISA SALARIAL EXTERNA	3			200	4	5 pesquisas/ano / 5 dias cada	200
	PROCESSOS/ APRESENTAÇÕES PARA DECISÕES DE DIRETORIA	3		30		4	15% tempo/mês	360
	REVISÃO PROCESSO AVALIAÇÃO DESEMPENHO	3			240	4	2 semanas/ano	240
	IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DESEMPENHO	3			80	4	2 semanas/ano	80
	TREINAMENTO PARA MULTIPLICADORES/ EMPREGADOS	2			360	4	3 semanas treinamento/ pessoa	360
	CONTROLE/ SUPORTE PROCESSO AVALIAÇÃO DESEMPENHO	2			220	4	suporte 1/2 dia - 2 meses	220
	PROGRESSÃO SALARIAL	3			80	4	2 semanas/ano	80
Cargos e Salários - Adm. Quadro Vagas	ADEQUAÇÕES NO PLANO DE CARRERAS/ REVISÃO	3			440	4	2 meses/ pessoas/ revisão a cada 3 anos	440
	GESTÃO DO FUNDO DE CARGOS (Implantação e Manutenção)	3			1420	4	Implantação-6 meses Manut.-1 mês/ano	1420
	PROMOÇÕES VERTICAIS	3			220	4	1 mês/ano - 3 pessoas	220
	REMUNERAÇÃO VARIÁVEL (acompanhamento trimestral - indicadores e metas)	3			220	4		220
	SIMULAÇÃO DESIGNAÇÃO GERENCIAL (QUADRO+MINUTA)	2		7		4	média 40/ mês	84
	Controle/ conferência mensal - vagas ocupadas e vagas abertas	3		1		4		12
	Conferência dados gerenciais para TC - mensal	3		1		4		12
	Envio dados gerenciais para TC - semestral	3			4	4	2 vez/ano	4
	Levantamento novas demandas para Planejamento	3			40	4	média 1h/dia = 20 dias/ 2 meses	40
	Envio de atos e relatórios para outras entidades (Fundação, Casa Civil, Unidades)	3		8		4	1 dia/mês	96
	Relatório de custos (envio para Oscar)	3		1		4	1h/mês	12
	Relatório de movimentações para Rose- USRH e Janeiro-USCT	2		0,5		4	307/ mês	6
	Conferência de Movimentações: Sindicatos, Insalubridade, Periculosidade, Escolaridade, etc.	3		4		4	4h/ mês	48
	Solicitação de implantação manual de posição/ nível/ step	2		0,5		4	307/ mês	6
	Resposta de Ofícios externos (solicitação de vaga, transferência, etc...)	3		40		4	20 resp./mês - 2h/cada	480
	Resposta de Sistemas Operacionais (Ouvidoria)							
	Conferência SSI/ Balanço Social	3		1		4	1h/mês	12
	Conferência nº empregados por carreira para Diretoria	3		1		4	1h/mês	12
	Autorização de suprimentos de reintegrados/ mandados de segurança	3		1		4	2 reintegrados/mês	12
	Controle aposentados por invalidez	3		1		4	1h/mês	12
	Controle Admitidos e Demitidos/ Mês	3		1		4	1h/mês	12
	Conferência e assinatura de material do Concurso Público para TC	2		2		4	2h/mês	24
	Controle quadro de vagas de aprendizes	3		2		4	2h/mês	24
	Conferência de auditoria da folha de pagamento/ mensal	3		2		4	2h/mês	24
	Previsão de admissões para ano seguinte para VA, exames médicos, admissionais, dentários, etc.	3			8	4	8h/ano	8
	Orientação à Unidades - assuntos diversos	3		20		4	1h/dia=20h/mês	240
	Dimensionamento do Quadro de Pessoal - Implantação	3			1200	4	6 meses	1200
	Dimensionamento do Quadro de Pessoal - Manutenção	3		40		4	1 semana/mês	480
COMPLEXIDADE 1 EXPERIÊNCIA NÍVEL BÁSICO / simples execução								
COMPLEXIDADE 2 EXPERIÊNCIA NÍVEL INTERMEDIÁRIO/ execução + análise (sem posse conhecido)								
COMPLEXIDADE 3 EXPERIÊNCIA NÍVEL SÊNIOR / realiza análise + escolhe métodos + execução								
							HORAS/ ANO	11.768,00
							Nº EMPREGADOS P/ ATIVIDADE	6,69

Próximos passos

- Compilação dos dados no SEGEP
- Preparação para o 2º workshop
- Realização do 2º workshop (refinamento) com vocês



Obrigado!

Acompanhe o conselho nas redes

 @CFMVoficial

 @cfmvoficial

 @CFMV

 CFMV

 CFMV