Murphy visita o Anderlecht

1 Introdução

Em 20 de agosto de 2020, Murphy foi o convidado no Victor Olivierlaan em Anderlecht, Bruxelas. A Lei de Murphy diz: Qualquer coisa que possa ocorrer mal, ocorrerá mal, no pior momento possível. Resultando num incêndio de desafiante resolução para o Corpo de Bombeiros de Bruxelas.

O Corpo de Bombeiros recebeu alerta para um incêndio num 11º andar de um prédio de 12 andares. O procedimento standard do Corpo de Bombeiros de Bruxelas para incêndios em edifícios consiste numa viatura pesada de combate a incêndios e numa viatura escada da estação mais próxima do local do incêndio. Com estes segue uma viatura de comando, uma segunda viatura escada, uma segunda viatura pesada de combate a incêndios e uma ambulância do quartel-general no Helihavenlaan. O Hospital Militar envia também uma Equipa de Resgate de Emergência (que possui um médico a bordo). No caso de incêndios em arranha-céus, é enviada uma terceira viatura pesada de combate a incêndios.

Imagem 1 O incêndio torna-se violento logo após a chegada do corpo de bombeiros. *(Imagem: Marc Baert)*

Foi quando Murphy passou pela primeira vez naquele dia. A viatura escada do quartel dos bombeiros de Anderlecht já tinha sido empenhada noutra missão quando este alerta para incêndio surgiu. A viatura pesada de combate a incêndios (VPCI) teve de partir sozinha para a missão. Como o quartel era o segundo quartel de bombeiros mais próximo capaz de enviar uma viatura escada (VE), enviaram duas de uma vez. A Central de despacho recebeu muitos telefonemas relativos a este incêndio. Por causa disso, despacharam também, e, de imediato, uma segunda viatura de comando (VC). Imediatamente após a chegada da primeira VPCI, o seu comandante de tripulação solicitou uma VPCI extra. Tendo sido despachada uma 4ª VPCI. Durante a intervenção, foram enviados para o local outras duas VPCI. Perfazendo isto um total de 6 viaturas pesadas de combate a incêndio para esta ocorrência.

O edifício em causa era um edifício antigo construído numa era anterior às leis de prevenção de incêndios. Para dificultar ainda mais o trabalho do Corpo de Bombeiros, a sua entrada principal ficava no piso -1. Dificultando assim a orientação das equipas no seu interior. Este tipo de situações pode ocorrer também em edifícios recentes, dando origem a confusões. Por conseguinte, é muito importante que exista uma identificação clara dos pisos deste tipo de edifícios.

O método de construção levou a uma forma de trabalho muito complexa. Num edifício moderno de grande altura, devem existir duas escadas, que devem ser retas para facilitar a evacuação. Além disso, deve existir uma rede de incêndios que garanta que os bombeiros

tenham água em todos os pisos. Nada disto estava presente. Não havia rede de incêndio e, portanto, não havia água para o combate. Havia apenas uma escada em espiral, ora uma escada deste género torna praticamente impossível deixar os residentes evacuarem o edifico e os bombeiros subirem para extinguir o incêndio em simultâneo. Para piorar, o elevador não estava disponível. Os nossos profissionais tiveram de subir as escadas enquanto muitos residentes tentavam fugir do fumo. Murphy apareceu novamente ao virar da esquina.

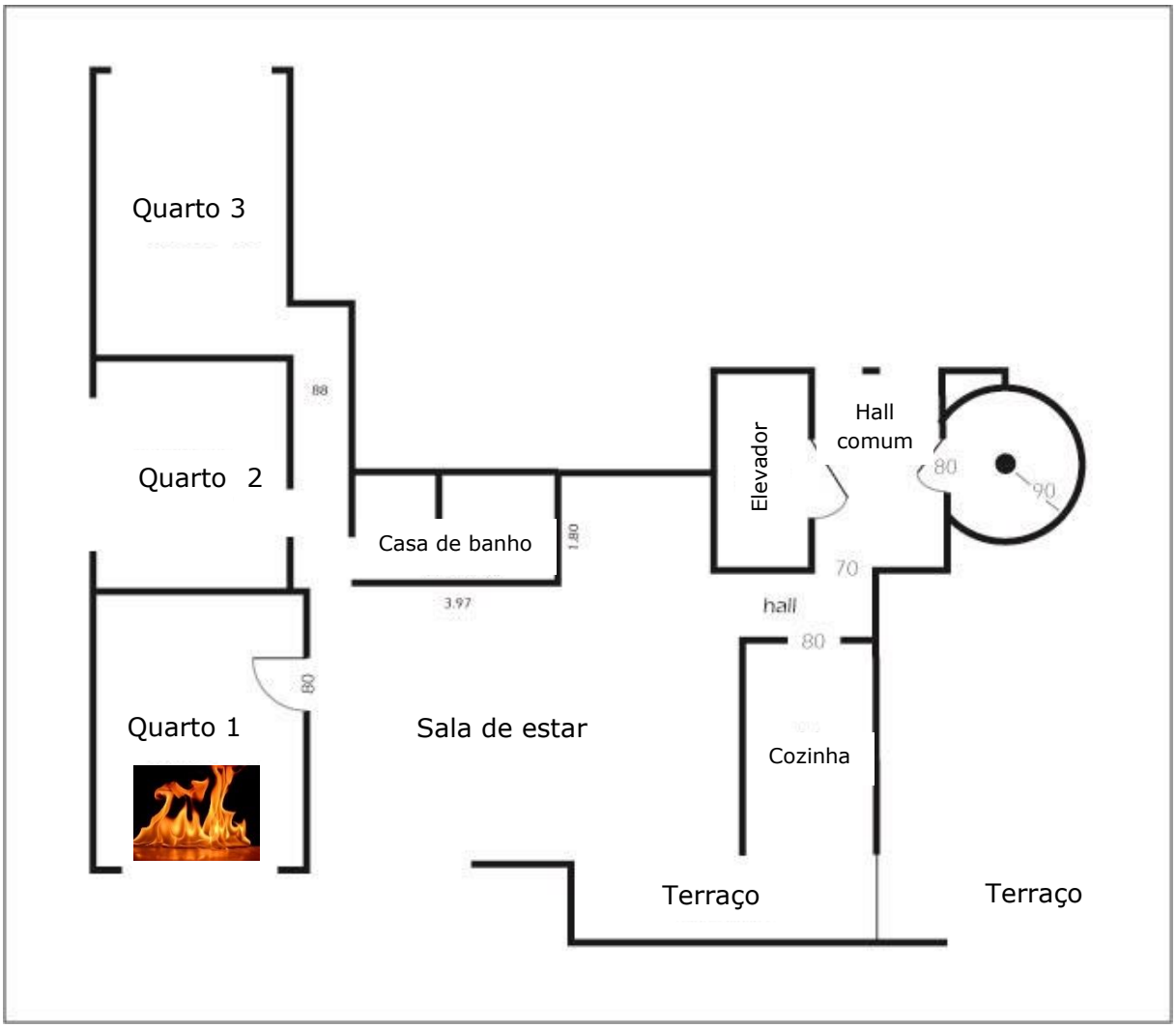

Imagem 2 Planta do apartamento onde o incêndio começou, estava a propagar-se para o quarto 1. *(Imagem: Corpo de Bombeiros de Bruxelas)*

Apesar das dificílimas circunstâncias, que resultaram de vários fatores, o incêndio foi extinto e todos os feridos foram salvos. Bom trabalho!

2 Táticas

O Company officer que comandava a primeira VPCI, Adj. Schmit, deparou-se com uma situação muito desafiadora à sua chegada. A situação agravou-se quando, durante o reconhecimento, a janela do quarto em chamas se partiu e caiu, tendo os destroços caído mesmo ao lado da sua equipa. Como resultado, o próprio incêndio criou uma grande abertura de ventilação tornando-se avassalador.

Imagem 3 O fogo torna-se totalmente desenvolvido. Observe a fumaça escapando das outras janelas. *(Imagem: Marc Baert)*

Por padrão, num edifício de grande altura, as mangueiras são acopladas à coluna humida da rede de incêndios no F-1 (o piso abaixo do piso onde o incêndio se está a desenvolver). No entanto, o Adjunto não conseguiu encontrar nenhuma coluna humida durante o reconhecimento. Desta forma, a situação altera-se, tendo de optar por trabalhar com estabelecimento de linha de mangueiras.

2.1 Estabelecimento de linha de mangueiras + ataque interior

Ao trabalhar num estabelecimento de linhas de mangueiras, são utilizadas cassetes de mangueiras de 70 mm. Os bombeiros sobem as escadas enquanto a mangueira sai da cassete. Desta forma, a água é fornecida ao topo através de uma mangueira de 70 mm. A intenção é que este estabelecimento seja realizado até ao piso abaixo do piso de incêndio, sendo colocado aí um trijuntor. São então conectadas Mangueiras acondicionadas no formato Cleveland e o bombeiro progride na sua missão com uma mangueira em carga para combater o incêndio. O Adj. Schmit decidiu empenhar a sua equipa nesta tarefa.

2.2 Evacuação/salvamento guiado

À medida que a equipa avançava no estabelecimento de mangueiras, confrontavam-se com muitos residentes a fugir pelas escadas abaixo. Eram tantos que a equipa já não conseguia progredir. Passar uns pelos outros numa escadaria estreita é muito difícil, especialmente estando os bombeiros com o seu aparelho respiratório às costas.

Imagem 4 Um bombeiro traz uma senhora idosa para um local seguro. Observe o espaço limitado face à escada em espiral. *(Imagem: Luc Van Ussel)*

Havia muitas pessoas idosas intoxicadas pelo fumo, que precisavam urgentemente de ajuda para saírem do edificio. A equipa da VPCI parou de estabelecer as linhas de mangueira. A partir deste momento a sua tática passa a ser colocar o maior número possível de pessoas em segurança. Estando a ser realizado neste momento uma enorme quantidade de trabalho num curto período: umas pessoas são ajudadas a descer as escadas, outras são colocadas num átrio de um piso sem fumo, ... Os cinco bombeiros marcaram a diferença para aqueles moradores. Podendo a partir de agora continuar a trabalhar no estabelecimento das mangueiras. Contudo, esta tarefa revelasse de grande dificuldade na escadaria porque ela está completamente cheia de fumo nos andares superiores, e com uma visibilidade quase reduzida a zero. Além disso, os bombeiros

perderam a conta aos pisos devido às frequentes subidas e descidas durante o resgate das pessoas na escadaria.

Entretanto, chegaram reforços do quartel-general, estes não tinham ideia do ponto situação no interior, naquele momento. Uma das VPCI é utilizada para busca e resgate. Contudo, também eles acabam nas escadas onde os seus colegas ainda se encontravam totalmente envolvidos numa evacuação guiada e onde o estabelecimento hidráulico ainda não tinha sido concluído. Um dos chief officers assume o comando no lado exterior, enquanto o segundo chief officer sobe as escadas para coordenar, contudo, também ele fica preso no fumo com as equipas que ainda estão à espera de água para iniciar o ataque. *Porque é que a caixa de escada tantos andares abaixo do incêndio já está completamente inundada de fumo?*

2.3 Transacional: Ataque exterior a partir da viatura escada

Nesse momento, o incêndio ainda se desenvolvia intensamente. O chief officer exterior pergunta ao chief officer interior se pode realizar um ataque exterior a partir da viatura escada. O chief officer interior confirma que sim. A viatura escada, faz então um ataque exterior. Conseguindo controlar o incêndio em poucos segundos. Esta ação elimina o risco de propagação do incêndio para o piso superior, bem como o risco de o incêndio se propagar do quarto para a sala de estar.
Durante a intervenção, a viatura escada realizou um total de 5 ataques exteriores para manter o controlo sobre o incêndio no apartamento.
Mais tarde durante intervenção, as equipas conseguiram aceder ao apartamento. No entanto, ainda não tinham água, e ainda se desenvolvia o incêndio no quarto, com as chamas a atingirem ainda um metro e meio de altura. As equipas conseguem ventilar rapidamente todo o apartamento abrindo janelas. Posteriormente, é realizada uma busca rápida por vítimas. Sempre que o incêndio aumentava a sua intensidade, a viatura escada era solicitada a derrubar as chamas, mantendo-se esta ação até que uma mangueira em Cleveland fosse conectada ao estabelecimento hidráulico de forma a permitir que os bombeiros no interior conseguissem extinguir o incêndio no quarto.

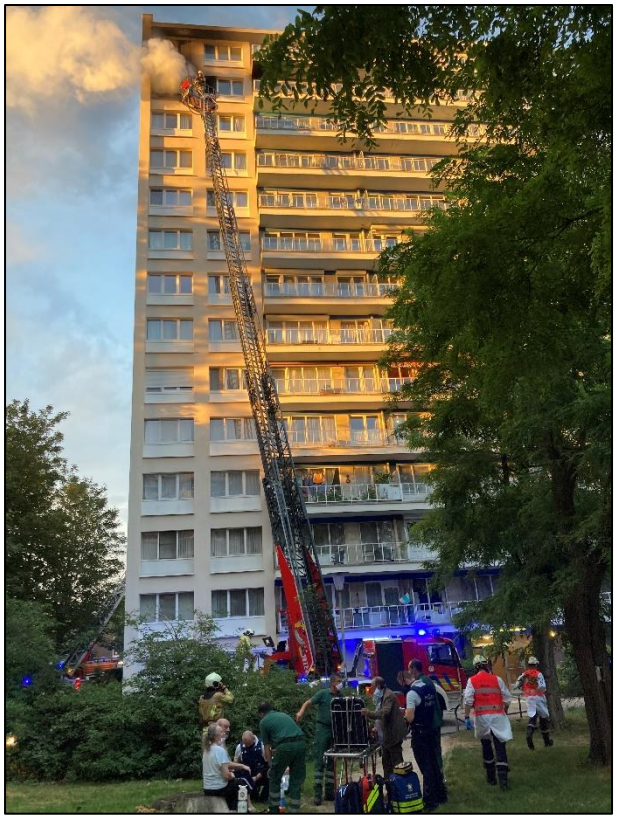

Imagem 5 O caminhão de escada giratória executa um ataque externo no quarto em chamas. *(Imagem: Marc Baert)*

2.4 Ataque Interior

A tripulação da primeira VPCI da sede realizou um ataque interior, inicialmente, a porta do átrio é aberta. Trata-se do "Hall Partilhado" na figura 2. Embora pareça existir muito fumo, há pouco calor. Decidem também arrombar a porta de entrada do apartamento. Afinal, o

incêndio avassalador tinha sido controlado pela viatura escada Não encontraram calor excessivo no apartamento, colocaram uma cortina bloqueadora de fumo na porta de entrada do apartamento de forma impedir a saída de fumo para a escadaria.

2.5 SAR

De seguida é enviada uma equipa para o 12º andar para realizar busca e salvamento. Havia muito fumo no piso acima do incêndio e era possível que houvesse pessoas retidas nos seus apartamentos. As equipas tiveram uma, difícil tarefa, tinham de abrir a porta com a ferramenta Halligan equipados com equipamentos respiratórios (ARICA) e enfrentando uma limitada visibilidade. Aqui claramente se evidencia a utilidade do programa de formação sobre entrada forçada.

Uma vez dentro do apartamento, puderam confirmar muito rapidamente que não havia nenhuma vítima naquele espaço.

2.6 Estabelecimento de uma segunda linha pela fachada traseira

Como demoraria muito tempo para estabelecer uma mangueira de ataque ao longo da escada, o chief officer opta por iniciar um plano B. Ele tinha a segunda viatura escada instalada no setor de Charlie, juntamente com a quarta VPCI, montam uma mangueira de abastecimento na viatura escada. A intenção era a de entrar no edifício pelo piso abaixo do incêndio, permitindo-lhes prosseguir para a escada através do apartamento pela fachada traseira.

Não sendo possível efetuar um estabelecimento hidráulico pelas escadas, a água para a extinção poderia ser fornecida através desta alternativa.

Por fim, o referido estabelecimento hidráulico pelo interior foi concluído mais rapidamente que o plano B e a mangueira da viatura escada não foi utilizada.

2.7 Ventilação

A segunda Viatura Pesada de Combate a Incêndios da sede tem estado empenhada com a ventilação. Primeiro, foi efetuada uma abertura no 12º andar, de seguida, foi colocado um ventilador à entrada, representando isto uma combinação muito poderosa.

A cortina bloqueadora de fumo na porta de entrada do apartamento em chamas garantiu que praticamente não houvesse passagem de mais fumo à escadaria. Assim que este dispositivo foi instalado, o fumo foi ventilado para fora da escadaria, restaurando-se desta forma a visibilidade. Para além disso, os pisos abaixo do incêndio tornaram-se de novo utilizáveis para a evacuação dos residentes.

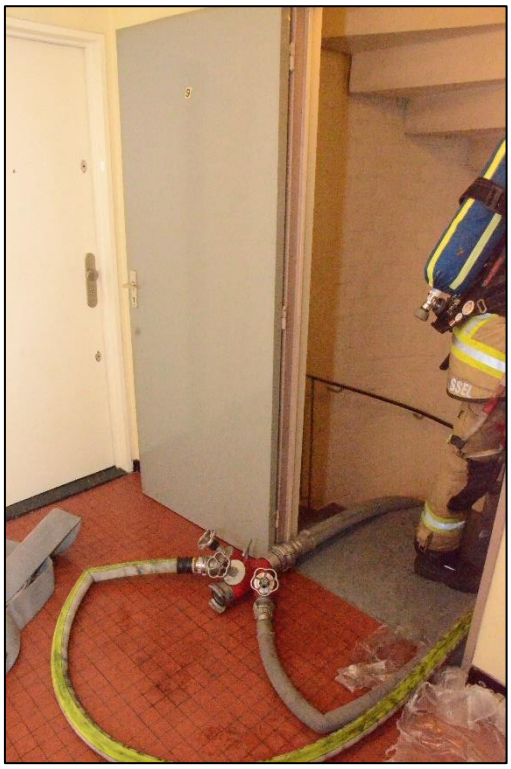

Imagem 6 O trijuntor na extremidade do estabelecimento hidráulico através de uma mangueira de 70mm, enquanto duas mangueiras de 45mm partem para o piso superior. *(Imagem: Luc Van Ussel)*

3 Problemas

Durante esta intervenção, o corpo de bombeiros deparou-se com uma série de problemas. Alguns deles já foram atrás mencionados. Abaixo serão abordados os problemas mais importantes.

3.1 Sem rede de incêndio armada

Extinguir um incêndio requer água. Em Bruxelas, ainda existem muitos edifícios de grande altura sem qualquer tubagem de água, onde ainda existem colunas secas e redes de incêndios armadas fora de uso. Esta situação verifica-se igualmente durante a fase de construção ou de demolição de um edifício. Uma lei que descreva a presença de uma tubagem de abastecimento de água nesses momentos contribuiria para um nível mais elevado de segurança.

A falta de um sistema de abastecimento água dá origem a grandes perdas de tempo.

Devido à confusão sobre o número dos pisos, o estabelecimento hidráulico foi inicialmente realizado até ao piso do incêndio, enquanto os bombeiros pensavam estar no piso abaixo. O facto de todos estarem no meio do fumo contribuiu para o atraso na colocação de uma mangueira no 11º andar. Durante a pressurização do estabelecimento hidráulico, uma das mangueiras rompeu-se devido à elevada pressão. Esta mangueira teve de ser substituída, o que deu origem a ainda mais atrasos.

3.2 Escada em espiral

A escada em espiral limitou significativamente o espaço disponível para os trabalhos. Como atrás descrito, os moradores a sair e os bombeiros e entrar não se conseguiam "cruzar". Facilitou "estacionar" temporariamente as pessoas que fugiam, pelos átrios de alguns pisos abaixo do incêndio. No entanto, não havia nenhum pictograma com o número do piso nesses átrios. Havia apenas uma pequena placa com o número do piso fixada na parte

Imagem 7 Vista na escada em espiral com o estabelecimento da mangueira de 70mm. *(Imagem: Luc Van Ussel)*

superior da porta, como mostrado na imagem 6. Tudo isto contribuiu para o facto de, após algum tempo, as equipas não saberem em que piso estavam.

3.3 Efeito de Chaminé invertido

O ar quente sobe. Este é o princípio que faz voar um balão de ar quente. Semelhante aos fluxos de ar no interior de um edifício. Na maioria dos casos, o seu interior está mais quente que no exterior. Significando isto que se cria um fluxo de baixo para cima na escada, no poço do elevador e nas comunicações técnicas verticais: o efeito chaminé ou, com um nome em inglês, o efeito stack, podendo isto ser observado à esquerda da imagem 8. A força deste efeito é proporcional à altura do edifício e à diferença de temperatura entre o interior e o exterior.

Existe também algo como o efeito chaminé inverso ou o efeito stack inverso. Se a temperatura exterior for mais elevada do que no interior, a direção do fluxo inverte-se. Repententinamente, passa a existir um fluxo de ar descendente no edifício. Isto pode ser observado à direita da imagem 8. Esta não é uma situação muito comum na Bélgica. Pode ocorrer em edifícios totalmente climatizados. No entanto, no dia do incêndio em Victor Olivierlaan havia uma onda de calor, estava incrivelmente quente no exterior e, portanto, mais frio no interior que lá fora. Neste incêndio, isto deu origem a um forte fluxo de ar de cima para baixo. O fluxo foi suficientemente forte para enviar muito fumo para baixo, de tal modo que este fumo desceu pelo menos até ao 6º andar. O ARICA já estava colocado nesta altura.

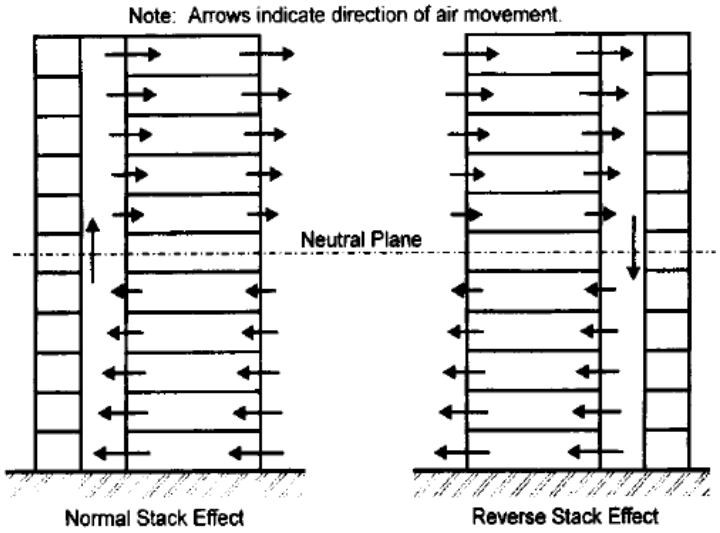

Imagem 8 *Os movimentos ao ter Efeito chaminé e Efeito chaminé Invertida.*

É de conhecimento geral que as temperaturas estão a aumentar devido às alterações climáticas. Nos últimos verões, houve muito mais dias com temperaturas mais elevadas

dos últimos dez anos. Isto também origina efeitos no combate a incêndios. A ocorrência de um fluxo vindo de cima e a propagação descendente de fumo são, por conseguinte, uma consequência das alterações climáticas e irão ocorrer cada vez mais no futuro. Por um lado, dá origem a que as rotas de fuga imediatamente abaixo do piso incendiado se tornem inutilizáveis para evacuação. Os bombeiros testemunharam que "o fumo estava a descer mais depressa do que as pessoas com mobilidade reduzida conseguiam evacuar". O Corpo de Bombeiros não espera que os moradores abaixo do piso em chamas precisassem de muita ajuda para sair ao exterior ou que não pudessem permanecer em segurança nos seus apartamentos. Devido às alterações climáticas, tal já não é uma certeza. *Murphy tinha feito outra aparição.*

Por outro lado, este fenómeno dificulta o trabalho dos bombeiros. Com visibilidade limitada ou visibilidade zero, há uma perda de eficiência comparativamente a com uma boa visibilidade.

Imagem 9 Esta imagem foi obtida depois de o fogo ter sido controlado. Ainda há fumo suficiente no 9º andar para tornar o ARICA indispensável. Na parte de trás da imagem é visível a existência de fumo no hall da escada. *(Imagem: Luc Van Ussel)*

Um último efeito da alta temperatura exterior, é que os bombeiros sofrem o stresse térmico. Significa isto que é preciso tempo para arrefecer e que é necessário pessoal para criar uma *zona de reabilitação.*

Significa também que os bombeiros equipados com ARICA terão de ser substituídos mais rapidamente. Em resumo, a elevada temperatura exterior causa um efeito de chaminé invertido, por um lado, e o stresse térmico, por outro. Como resultado, é necessário mais pessoal para o combate a incêndios do que para o mesmo incêndio no mesmo edifício, numa altura em que a temperatura exterior é muito mais baixa.

3.4 Comando e comunicação

Uma das coisas que correu muito bem durante esta intervenção foi a rápida expansão de recursos. Ficou imediatamente claro para a central de despacho, os senior officers e o adjutant da primeira VPCI que este seria um incidente de grande envergadura. Por tal motivo, foram despachadas unidades adicionais mais rapidamente do que o habitual, unidades essas que também chegaram relativamente rápido.

A desvantagem disto é que muitos elementos passam a ter de comunicar entre si. Em Bruxelas, isto frequentemente ocorre através de um único canal de comunicação, o que se veio a revelar não funcional nesta intervenção. Houve simplesmente demasiada comunicação, dificultando ou impossibilitando que os dois chief officers se comunicassem entre si. Os Company Officers não conseguiam contactar com os seus chief officers.

Na Bélgica, ainda não foi introduzido qualquer sistema de comando de incidentes. Com grandes intervenções que evoluem rapidamente, como este incêndio num arranha-céus,

rapidamente se torna claro porque é que isto é uma fragilidade. A gestão das equipas não decorreu de forma totalmente eficiente.

4 Lições aprendidas

A intervenção em Anderlecht foi bastante desafiadora. Houve muitos problemas com os quais os bombeiros de Bruxelas foram confrontados. No entanto, conseguiram extinguir o incêndio e garantir a segurança de todos os moradores. A intervenção foi, portanto, um sucesso, apesar de todos os problemas. Significando isto que existem algumas lições interessantes a partilhar.

Imagem 10 Vista na sala do apartamento. Há muitos danos causados pela fumaça nesta sala, mas nada realmente queimou aqui. O incêndio foi no quarto, para onde se dirigem dois bombeiros no fundo da imagem. *(Imagem: Robert Decock)*

4.1 Estabelecimento hidráulico em espaço livre de fumo

Em Bruxelas, o estabelecimento hidráulico é realizado de forma standard até ao piso de abaixo do incêndio. Baseando-se esta ação na ideia de que não haverá fumo abaixo do piso onde o incêndio deflagrou. Afinal, não é aconselhável conectar mangueiras no meio do fumo, esta ação é mais bem-sucedida com boa visibilidade.

No entanto, nem sempre é correto afirmar que o piso do incêndio está cheio de fumo e os pisos abaixo não estão. Em edifícios grandes, como grandes hotéis ou hospitais, pode não haver fumo mesmo no próprio piso do incêndio, exceto próximo ao compartimento em chamas. Nesse caso, o estabelecimento hidráulico pode ser montado até ao piso onde o incêndio ocorre.

No entanto, neste caso específico, havia fumo desde o 5º piso até ao piso do incêndio. A lição aqui é que é melhor efetuar o estabelecimento hidráulico até ao final da zona livre de fumo, isto para poder conectar as mangueiras num ambiente livre de fumo, mas ainda assim poder aproximar o trijuntor o mais possível ao incêndio. Um trijuntor mais próximo do incêndio resulta em menos perdas de pressão (e pode, portanto, disponibilizar mais água de extinção a pisos superiores) e, consequentemente, uma taxa de fluxo mais elevada.

Outro conceito diz respeito à cooperação entre as equipas de diferentes viaturas pesadas de combate a incêndios (VPCI). Se for certo que várias VPCIs chegarão pouco tempo depois umas das outras, então a primeira VPCI que chegar pode começar a iniciar a montagem dos estabelecimentos hidráulicos. Esta é a sua tarefa nesse momento, assim que concluírem, a intenção é que criem condições para que a equipa da segunda VPCI possa conectar as suas mangueiras Cleveland ao trijuntor e avançar para combater o incêndio. Se esse estabelecimento hidráulico estiver disponível, a segunda equipa pode-o utilizar até

ao piso do incêndio. Desta forma, dado que não fizeram o esforço de subir as escadas com todo o seu equipamento, estão mais aptos para começar a combater o incêndio. Esta tática pode ser comparada ao futebol, onde um meio-campista passa para um atacante para que este possa marcar. O combate a incêndios é um desporto de equipa!

Imagem 11 Ser bombeiro significa espírito de equipa! Um jogador passa a bola para outro que vai marcar o golo. Assim como a equipa de uma viatura de combate a incêndio que prepara o estabelecimento hidráulico para que outra equipa tenha condições de extinguir o incêndio. *(Imagem: Decathlon)*

Naturalmente, o acima referido é fácil na teoria. Em Bruxelas, há zonas nas quais o reforço pode demorar um pouco mais a chegar ao local. Nestes casos, pode acontecer que uma segunda VPCI ainda não esteja no local quando a mangueira do estabelecimento hidráulico estiver pronta. Neste caso, após esta ser instalada, a equipa terá de iniciar o ataque interior por conta própria. É o Comandante da primeira VPCI no local quem deve avaliar esta situação.

4.2 Utilização de câmara térmica

A câmara de imagem térmica é uma ferramenta muito boa para encontrar o incêndio ou vítimas durante o combate a incêndios interiores. Numa situação como esta, este equipamento também pode ser utilizado para observar o fluxo dos fumos.

Se o fumo fluir do piso para a escada através da abertura da porta, então este será provavelmente o piso onde o incêndio ocorre. A temperatura do fumo também fornecerá algumas informações.

4.3 Diferentes canais de comunicação via rádio

Ao lidar com um incêndio num arranha-céus, devem ser utilizados diferentes canais de comunicação via rádio:

- Assim que houver mais de três VPCIs ativos no local, é útil usar vários canais para trabalho. Por exemplo, um para a extinção e outro para Busca e Salvamento ou um para as tripulações que operam em andares diferentes e outro para a tripulação ao nível do solo e a tripulação que tenta libertar de fumo a caixas das escadas.
- Assim que vários chief officers estiverem ativos, deve haver um canal separado para que estes se comuniquem entre si.

Como resultado, os chief officers têm de atender a dois rádios. Não é assim tão fácil. Cada chief officer ouve um canal com uma das funções (extinção, Busca e Salvamento,...). Além disso, também ouvem o canal pelo qual a intervenção é coordenada.

4.4 Sistema de Comando de Incidentes

Um chief officer pode controlar três VPCIs. Assim que houver mais, é preciso um segundo chief officer. Se estes então empenhados em locais diferentes, ou têm de supervisionar duas coisas completamente diferentes, passa a ser necessário um terceiro chief officer.

Em caso de incêndio grave em arranha-céus, serão instalados dois postos de comando: um no rés do chão e outro próximo do piso do incêndio (n-2). Ambos os chief officers terão de gerir cada um o seu setor. Significando isto que deve existir suporte para estes chief officers em ambos os setores. Um operador de rádio e alguém que acompanhe a situação num ou mais quadros brancos é, na verdade, o mínimo.

Imagem 12 Vista na sala do apartamento. Há muitos danos causados pelo fumo nesta sala, mas na realidade nada ardeu aqui. O incêndio foi no quarto, para onde se dirigem dois bombeiros ao fundo da imagem. *(Imagem: Robert Decock)*

Os dois postos de comando devem ter uma boa visão geral das várias tarefas que estão em curso. Precisam de saber quais as tripulações que estão a realizar tais tarefas. Cada chief officer tem equipas à sua disposição. Os dois chief officers comunicam com um Incident commander, o terceiro chief officer. Este último pode comunicar com a central de despacho, solicitar unidades adicionais, alocar esses recursos a um dos setores quando chegam, abrir um setor adicional (geográfico ou funcional) e colocar unidades em espera, ...
Uma melhor gestão da intervenção garantirá que o trabalho seja realizado de forma mais eficiente. Uma gestão mais clara também levará a menos frustrações.

5 Conclusão

O incêndio neste edifício de grande altura representou um grande desafio para o corpo de bombeiros de Bruxelas. Muitas coisas correram mal, e o imprevisto esteve presente mais de uma vez. Intervenções como esta são, naquele momento em si, frustrantes para as pessoas que as realizam.

Após a intervenção, o adjunto Willy Van Caer, o ponto de equilíbrio tranquilo da 11ª companhia, teve uma abordagem muito importante. Ele fez a observação de que há 5 anos que não havia um ataque transacional no corpo de bombeiros de Bruxelas, que os estabelecimentos hidráulicos não eram utilizados, e a cooperação entre equipas de diferentes estações não era tão boa como o é agora.

Esta foi uma abordagem muito sábia. É importante que analisemos criticamente o presente para fazer melhorias no futuro. No entanto, é igualmente importante olhar ocasionalmente para o passado. Desta forma, percebemos que estamos constantemente a progredir e que não devemos ser demasiado duros connosco mesmos.

6 Recursos

[1] *Peter Roseleth, Willy Van Caer e Eric Schmit, colegas fantásticos para trabalhar*

[2] *Os outros colegas da 10ª Companhia que estavam no local.*

Karel Lambert