advocacy

estratégias para o futuro da cultura

Parceria Internacional:

U.S. Embassy and Consulates in Brazil

AMERICANS for the ARTS

Apoio:

Impacta Advocacy

Parceria Nacional:

brasil cena aberta

ICOM international council of museums Brasil

Realização:

ABRAOSC
Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura

Olá a todas e todos,

É com grande satisfação que a Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura – ABRAOSC publica e disponibiliza gratuitamente este material.

Esta é mais uma ação que integra um conjunto de realizações da nossa instituição no ano de 2021 para promover e ampliar o conhecimento sobre advocacy nas artes e na cultura.

Acreditamos que mudanças positivas são possíveis no nosso setor e que estratégias podem ser pensadas e desenvolvidas a partir do conhecimento e da experiência de outras organizações culturais do mundo. O ecossistema cultural brasileiro pode obter melhores resultados com ações de incidência mais objetivas e coordenadas e o advocacy é uma dessas ferramentas que pode ser muito útil para esse trabalho.

Sabemos que o desafio de organização do setor cultural no Brasil é grande, mas acreditamos que nossas missões são maiores e continuarão a nos inspirar a seguir em frente. Por isso, agradecemos aos parceiros que acreditaram na importância do advocacy para a cultura e apoiaram este projeto, em especial o Consulado Geral dos Estados Unidos em São Paulo, a Americans for the Arts e a Impacta Advocacy.

Bom proveito!

Paulo Zuben
Diretor Executivo da ABRAOSC

advocacy
estratégias para o futuro da cultura

Ao longo dos meses de março e abril de 2021, o projeto Advocacy: Estratégias para o futuro da cultura promoveu uma série de webinars com convidados nacionais e internacionais, além de um curso online sobre ferramentas de Advocacy para 50 agentes culturais, preparado com exclusividade pela Impacta Advocacy.

Todo o conteúdo do projeto está disponível online, de forma gratuita.

CURSO ONLINE – FERRAMENTAS DE ADVOCACY

Clique aqui para assistir aos vídeos com as partes expositivas das 6 aulas do curso. As apresentações de cada aula estão disponíveis em www.abraosc.org.br/advocacy

PAINÉIS – CASOS DE ADVOCACY NO SETOR CULTURAL

Clique aqui para assistir aos 5 painéis com convidados do Brasil e Estados Unidos e conhecer experiências de advocacy para as artes cênicas, museus, música e bibliotecas, além de cases no Brasil em diferentes setores.

Acesse www.abraosc.org.br/advocacy para acessar um banco de publicações digitais gratuitas sobre advocacy em Português e Inglês

Essa publicação é uma tradução de parte do conteúdo do guia "Arts Education Navigator - Mobilizing Support" (2015), da Americans for the Arts e Vans.

ENTENDENDO O ADVOCACY

"Nunca duvide que um pequeno grupo de pessoas conscientes e engajadas possa mudar o mundo. De fato, sempre foi assim que o mundo mudou." **Margaret Mead**

O QUE É ADVOCACY? O CONCEITO DE ADVOCACY PODE SER DEFINIDO DE DIFERENTES FORMAS.

De acordo com Daniela Castro, fundadora da Impacta Advocacy e especialista no tema, advocacy pode ser definida como "uma estratégia para mudar políticas, sistemas ou comportamentos de quaisquer temas e instituições". O GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas) compreende como "ações de advocacy e incidência pública aquelas voltadas a identificar, adotar e promover uma causa junto ao poder público (no âmbito do legislativo, executivo ou judiciário) ou via percepção pública desta causa".

Advocacy ou incidência?

A palavra "advocacy", vinda do latim advocare, tem origem anglo-saxã, cujo significado era, basicamente "apoiar uma causa". Algumas organizações utilizam outros termos como incidência (ou incidência política), litigância estratégica ou ativismo. No entanto, quando usamos esses termos, que representam algumas das estratégias possíveis, deixamos várias outras compreensões de fora. Portanto, para difundir a diversidade de ações possíveis na defesa de uma causa, nós usamos nesse projeto o termo advocacy.

ENTENDENDO O ADVOCACY

O advocacy é como uma caixa de ferramentas, um conceito que abarca diferentes estratégias para se promover mudanças sociais. É diferente de lobbying, mas também não é apenas ativismo ou mobilização; é o uso planejado dessas práticas, e de outras, a exemplo de pesquisas e produção de dados, para promover a defesa de uma causa e alcançar transformações sociais.

Advocacy busca mudar a política, o comportamento, as atitudes e as regras. **Que mudança você quer ver no mundo?**

Você sabia?
Importantes leis e mudanças sociais no Brasil foram resultado de campanhas de advocacy, a exemplo da Lei Antitabagismo, a Lei Maria da Penha ou a proibição de propaganda para crianças e adolescentes. No campo da cultura, a aprovação da Lei Aldir Blanc (Lei federal 14.017/2020, conhecida também como Lei de Emergência Cultural) também é um exemplo de uma ação de advocacy em nível nacional.

ESPECTRO DE ADVOCACY

Então, quando falamos sobre advocacy, estamos falando de uma definição mais ampla de uma prática que pode incluir tudo, desde a educação até lobbying. Na sua essência, advocacy é em grande parte uma questão de comunicação, ou de ser porta-voz da sua organização e do seu campo de atuação.

Exemplos de práticas dentro do espectro do advocacy:

Educação Explicar dados e fatos a um tomador de decisão.

Pesquisa Produzir e/ou difundir dados que comprovem argumentos.

Coalizão e Construção de Relações Promover um fórum comunitário.

Sensibilização da mídia & R.P.. Convidar líderes para uma apresentação cultural ou escrever uma carta para a editoria de uma publicação.

Organização Engajamento apartidário de eleitores de uma região.

Lobbying Solicitar que um tomador de decisão assuma uma posição específica sobre uma questão através da legislação.

ESPECTRO DE ADVOCACY

OUTRAS FORMAS DE PRATICAR ADVOCACY:

- Colaboração com tomadores de decisão
- Persuasão direta via diálogo
- Construção de base de apoio da população geral ou de atores influentes
- Pressão (ruas e redes, através de protestos, boicotes, ações diretas, etc.)
- Litígio no Judiciário

QUEM PODE SER ENVOLVIDO EM AÇÕES DE ADVOCACY:

- Poder executivo
- Poder Legislativo
- Poder Judiciário
- Organismos internacionais
- Âmbito federal
- Âmbito estadual
- Âmbito municipal
- Opinião pública
- Mundo corporativo

Só para ser claro: Todas estas atividades mencionadas são atividades perfeitamente legais e legítimas em que as organizações sem fins lucrativos podem e devem participar. E não há limites no que os indivíduos possam se envolver!

ESPECTRO DE ADVOCACY

Advocacy não deveria parecer tão confuso ou político a ponto de que nós, o povo, não sejamos capazes de dizer aos nossos representantes eleitos aquilo em que acreditamos. Embora a política partidária dê a impressão de que o advocacy (especialmente o lobbying) seja uma palavra depreciativa, as estratégias de advocacy podem e devem ser conduzidas de forma positiva e não partidária.

Leituras recomendadas:

- **Para compreender o advocacy no contexto brasileiro:** "Advocacy: como a sociedade pode influenciar os rumos do Brasil", de Daniela Castro. SG-Amarante Editorial (2016).

- **Para entender a diferença entre lobbying, ativismo e advocacy:** Guia para a construção de estratégias de advocacy: como influenciar políticas públicas. Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (Imaflora). (2019)

Essas e outras publicações estão disponíveis em www.abraosc.org.br/advocacy

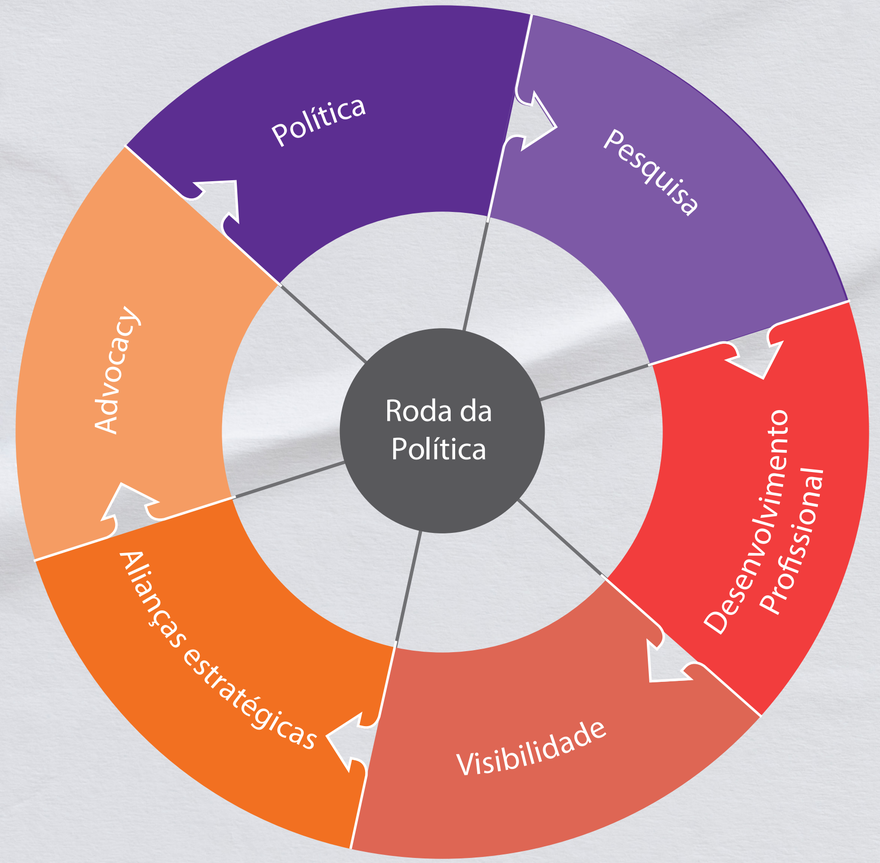
RODA DA POLÍTICA

Para se tornar uma defensora eficaz, a pessoa deve combinar muitas das táticas de advocacy no seu percurso. A Americans for the Arts desenvolveu a "Roda da Política", ilustrada aqui. Você pode entrar em qualquer ponto do ciclo, e muitas vezes você estará trabalhando em várias áreas ao mesmo tempo. Quanto mais pontos incluírem nos seus esforços, mais eficaz será. Em conjunto, estas abordagens acabam sendo o que leva a uma mudança política.

Embora este ciclo seja eficaz na mudança de políticas, isso também funciona em quase qualquer cenário porque é o fluxo lógico de como as decisões são tomadas. Para explicar a "Roda da Política", a Americans for the Arts usa um exemplo bastante norte-americano e bem simples: o que um adolescente deveria fazer para conseguir as chaves do carro de seus pais?

RODA DA POLÍTICA

Objetivo político: Obter as chaves do carro
Etapas da Roda da Política abaixo



Política	Ele sabe qual é o seu objetivo final — conseguir as chaves do carro.
Pesquisa	Ele pode começar reunindo alguns argumentos a seu favor, como 77% dos pais dos seus amigos os deixaram pegar o carro nos fins de semana.
Desenvolvimento profissional	Ele pode procurar alguns vídeos para ver como outros adolescentes pediram as chaves do carro aos pais.
Alianças estratégicas	Ele pode pedir a ajuda a um tio ou irmão para ajudá-lo a construir sua argumentação ou fazer brainstorms para ajudá-lo no caso.
Visibilidade	Para tornar a sua causa visível, ele poderia contar uma história na mesa do jantar sobre como seus amigos são capazes de serem responsáveis e manterem empregos ao mesmo tempo porque eles recebem as chaves dos carros de seus pais.
Advocacy	Finalmente, ele fará seu pedido diretamente aos seus pais pelas chaves do seu carro.
Política	Chegamos a um círculo completo se ele conseguir o que pediu — as chaves do carro.

ADVOCACY X LOBBYING

O QUE É LOBBYING?

Muitas organizações sem fins lucrativos se envolvem em muitas das atividades previstas no espectro do advocacy, mas ficam hesitantes ou desconfortáveis com o lobbying.

O lobbying também é uma forma de influenciar a mudança política. Nem todos os que praticam advocacy fazem lobbying, mas o lobbying é uma forma de advocacy. Implica contatar representantes eleitos em apoio ou contra um ato legislativo específico. Para que a sua ação seja exercida por grupos de interesses (e não por qualquer outra forma de advocacy), ela deve ter estes dois elementos fundamentais:

1. Tem de fazer referência à legislação específica. **2.** Tem de incentivar a ação.

lobby/lob • ing/ v. Tentar influenciar o pensamento dos legisladores ou de outros funcionários públicos para ou contra uma causa específica.

Advocacy /ad • vo • ca • cy/ n. Ato de alegar ou argumentar a favor de algo, como uma causa, uma ideia, ou política; suporte ativo.

ADVOCACY X LOBBYING

Há duas formas de lobbying — **direto** e **indireto**. Indireto é por vezes chamado de lobbying **de base**. De acordo com o Independent Sector, a associação norte-americana de organizações sem fins lucrativos, o lobbying é qualquer tentativa de influenciar a legislação:

»» indicando uma posição sobre legislação específica aos legisladores ou outros representantes públicos que participem na formulação de legislação (conhecidos por lobbying direto); ou
»» conclamando os seus membros ou o público em geral a contatar os seus legisladores em prol de uma posição sobre legislação específica (um "apelo à ação") (conhecido como lobbying de base).

Aqui estão dois exemplos para ilustrar:

Direto: "Senador Fulano, peço-lhe que vote sim à Lei Aldir Blanc em apoio ao setor cultural."
Base: "Amigos, peço-lhes que contatem o Senador Fulano e peçam a ele que vote sim na Lei Aldir Blanc. Entre em contato com ele através dos seguintes canais:....."

Os exemplos acima não seriam considerados como lobbying se não incentivassem a ação ou se não se referissem à legislação específica com uma linguagem mais genérica, como:
"Senador Fulano, peço-lhe que apoie o setor cultural durante a pandemia."

- ou -

"Amigos, peço-lhes que apoiem o setor cultural durante a pandemia."

ADVOCACY X LOBBYING

O QUE NÃO É LOBBYING?

Só para ajudar a esclarecer ainda mais, o que não é lobbying?

»» Análise não-partidária de pesquisa
»» Responder a um pedido de assistência técnica dos legisladores
»» Autodefesa
- responder à legislação proposta de forma a prejudicar a capacidade de funcionamento da sua organização

»» Comunicações gerais com o legislador
»» Advocacy para questões executivas, administrativas ou normativas
»» Discutir problemas com um departamento em nível de gabinete, não com o Congresso
- Exigir a aplicação da legislação existente;
- Defender a favor ou contra os despachos executivos; e
- Falar em uma reunião de conselho de políticas públicas

Um lembrete importante: influenciar legisladores através de barganhas ou recompensas financeiras não é lobbying: é crime.

***O Lobbying** não é proibido no Brasil, mas ainda não é regulamentado. Para saber mais sobre a profissionalização do Lobbying no Brasil recomendamos a publicação "Lobbying no brasil: profissionalização, estratégias e influência / Texto para discussão 2334. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea (2017)".*

Essa publicação está disponível em www.abraosc.org.br/advocacy

TRANSFORMANDO ADVOCACY EM HÁBITO

Seu sucesso depende de como os tomadores de decisão o veem. Eles confiam em você, respeitam sua opinião (não necessariamente concordam com ela), valorizam você como uma pessoa e buscam seu aconselhamento? Se sim, então você está a caminho do sucesso. Assim como é preciso uma vila para educar uma criança, todos têm um papel a desempenhar quando o assunto é a defesa de uma causa ou a busca por uma transformação social. Obrigado por dar este primeiro passo na mobilização de apoio à cultura em sua comunidade, cidade ou estado.

Todos adoram uma boa lista. Aqui estão três. Estes lembretes ajudarão você a continuar a exercitar seus músculos para o advocacy, a crescer como um líder comunitário e a observar apoio crescente à cultura em sua comunidade.

- Três formas simples de começar
- 10 passos fáceis para desenvolver seu hábito de advocacy
- 15 Dicas para um advocacy bem-sucedida

Trabalhar com parceiros e em coalizões pode contribuir para aumentar a legitimidade, credibilidade e efetividade das ações de advocacy. Para saber mais sobre o papel das coalizões em estratégias de advocacy na cultura e em outros setores, assista as aulas e painéis do projeto Advocacy: estratégias para o futuro da cultura.

Todos os conteúdos e vídeos do projeto estão disponíveis em *www.abraosc.org.br/advocacy*

TRÊS FORMAS SIMPLES DE SE COMEÇAR

Advocacy começa com a educação de seus próprios apoiadores. Não suponha que eles saibam o valor da cultura, ou mesmo que eles conheçam o que você faz.

Novamente, o advocacy começa sempre com a mensagem:

»» Ofereça dados sobre os benefícios da cultura e porque ela é fundamental, não supérflua, assim como dados sobre a falta de igualdade de acesso à cultura.

»» Ofereça histórias — prepare histórias sobre o que sua organização está fazendo para difundir e democratizar a cultura.

»» Forneça o porquê — conecte os pontos às pessoas. Mostre como a cultura pode atrair o financiamento de indivíduos, fundações, corporações e do governo, e pode crescer e sustentar sua organização ao longo do tempo.

Comece a envolver toda a sua organização nos seus esforços de advocacy. Aponte alguém para ser a pessoa-chave (membro da equipe, voluntário, membro da diretoria—alguém tem que ser responsável pelo esforço).

Em seguida, trabalhe para desenvolver uma agenda política. Identifique algumas mudanças importantes nas leis ou políticas culturais que beneficiarão tanto sua causa quanto sua organização. Depois de identificar este objetivo claramente, você poderá usar a lista abaixo para preparar sua organização, para se tornar uma voz para sua causa, e para aumentar e sustentar seus esforços de advocacy.

TRÊS FORMAS SIMPLES DE SE COMEÇAR

A lista aqui foi preparada por Belinda Rawlins para um instituto de política da Aliança Nacional para Arte e Cultura da Mídia dos EUA. Para obter detalhes adicionais sobre "Etapas para construir uma rede distribuída de Advocacy para a Cultura", baixe o checklist completo na página www.abraosc.org/advocacy.

1.

Prepare sua organização

- Estude o processo legislativo
- Prepare seu conselho de consultoria
- Conecte o advocacy à sua missão
- Crie uma lista de quem é quem
- Busque aliados
- Conheça os seus tomadores de decisão
- Faça o balanço dos seus recursos humanos
- Avalie sua capacidade de agir
- Desenvolva uma agenda política

2.

Torne-se uma voz para sua causa

- Crie presença de políticas públicas
- Torne-se uma fonte de informações confiáveis
- Crie relações com os legisladores
- Torne-se um veículo da democracia para a sua comunidade, os seus eleitores e voluntários

3.

Aumente e sustente o advocacy

- Conheça os representantes e seus assessores
- Ligue, escreva, visite
- Crie relações com a mídia
- Ofereça oportunidades aos tomadores de decisão
- Instrua o público e seus membros sobre a sua causa
- Inicie o apoio às bases
- Testemunhe
- Demonstre a eficácia e os valores de sua organização
- Cubra todas as bases
- Compartilhe informações e seja inclusivo na tomada de decisões
- Dê crédito quando o crédito for devido

10 PASSOS FÁCEIS PARA DESENVOLVER SEU HÁBITO DE ADVOCACY

Adaptado de Americans for the Arts Monograph Making Advocacy a Habit.

1. Esteja informado.
Obtenha informações sobre as causas (até mesmo o nome e o número da legislação). Junte-se a outras organizações do seu setor para se informar sobre as causas.

2. Descubra quem são seus representantes nos níveis federal, estadual e municipal.
Mantenha registros de cada um dos seus legisladores com históricos, cópias de toda correspondência enviada e recebida, notícias relacionadas e muito mais. Crie um registro de contatos para que você possa documentar seu progresso com eles.

3. Coloque os legisladores nas suas listas de correspondência; peça para ser colocado na lista deles.
A consciência mútua daquilo com que cada um se preocupa é essencial para construir uma relação forte.

4. Compartilhe suas histórias de sucesso.
Peça-lhes que distribuam folhetos sobre o seu programa no gabinete. A maioria dos gabinetes legislativos tem informações sobre os acontecimentos no seu distrito. Ajude-os a promover ativamente seu programa ou causa.

5. Envie um cartaz ou fotografia para o gabinete.
Lembretes visuais ajudam a reforçar a conscientização sobre você — especialmente se a imagem for deles em um de seus eventos. (Consulte sempre o gestor do gabinete em primeiro lugar porque podem existir limitações legais e questões éticas envolvidas na aceitação de presentes.)

6. Credite abertamente nas suas fontes de financiamento público.
Cartazes na recepção, linhas de crédito em programas, comunicados de imprensa em jornais são ferramentas que demoram pouco tempo para se criar, mas produzem um enorme impacto.

10 PASSOS FÁCEIS PARA DESENVOLVER SEU HÁBITO DE ADVOCACY

7. Diga muito obrigado!
Se você não tem tempo para escrever, faça uma chamada telefônica. Nunca deixe que se esqueçam de que você está lá fora.

8. Crie visibilidade para o seu legislador.
Explore opções criativas para que o seu legislador se exponha positivamente ao seu distrito através do seu local.

9. Aja regular e prontamente.
Não espere que outra pessoa resolva os problemas. Comprometa-se a fazer o que puder fazer, não importa quão pequeno pareça. Comece a acreditar que uma única voz pode fazer a diferença.

10. Ative.
Encontre outras pessoas para que se juntem a você na entrega da sua mensagem. Um proprietário de uma empresa apresenta argumentos válidos sobre artes e desenvolvimento econômico. Um diretor da escola traz credibilidade adicional ao caso das artes nas escolas. Faça do advocacy uma parte da descrição do trabalho de todos (conselho, equipe, voluntários), porque todos têm um papel a desempenhar.

15 DICAS PARA UM ADVOCACY BEM-SUCEDIDO

Adaptado de Americans for the Arts Monograph Making Advocacy a Habit.

1. O advocacy deve fazer parte da missão diária.
2. O sucesso depende de uma mensagem, objetivo e estratégia unificados.
3. Procure estabelecer coalizões.
4. A política é fluida; a mudança é constante. Prepare-se para isso!
5. Estabeleça um plano estratégico.
6. Conheça seus tomadores de decisão na área da cultura.
7. Entenda como suas atividades contribuem para o bem maior.
8. Trate seus aliados e opositores, sempre que possível, com respeito amigável.
9. Trabalhe duro com seus aliados políticos.
10. Seja honesto.
11. Os políticos respondem aos eleitores. Direcione seu advocacy para grupos de eleitores.
12. Esforce-se por clareza e brevidade em todas as suas comunicações.
13. Compreenda a posição política do principal tomador de decisão e como a sua questão poderá ser difícil de adotar ou manter.
14. Reunir-se com a equipe técnica ou os quadros superiores de organizações pode ser, muitas vezes, tão bom ou melhor do que reunir-se com a principal liderança.
15. Faça sempre "a pergunta" — conscientize as pessoas sobre o que você deseja ou o que você quer que elas façam.

APÊNDICE

1 Checklist - Etapas para construir uma rede distribuída de advocacy para a cultura
Criado por Belinda Rawlins para o instituto político da National Alliance for Media Art and Culture.

Acesse www.abraosc.org.br/advocacy e baixe gratuitamente um checklist com ações para preparar sua organização para realizar ações de advocacy.

2 Para saber mais sobre advocacy para as artes

Conheça a ação contínua de advocacy das organizações norte-americanas que participaram dos painéis do projeto Advocacy: estratégias para o futuro da cultura.

American for the Arts:
https://www.americansforthearts.org/advocate
https://www.americansforthearts.org/socialimpact

The Performing Arts Alliance:
https://www.theperformingartsalliance.org/

League of American Orchestras:
https://americanorchestras.org/learn/advocate/

American Alliance of Museums:
https://www.aam-us.org/programs/advocacy/

Theatre Communications Group:
https://circle.tcg.org/browse/arts-advocacy

American Library Association:
http://www.ala.org/advocacy/

Theatre Bay Area:
https://www.theatrebayarea.org/page/Advocacy

ADVOCACY: ESTRATÉGIAS PARA O FUTURO DA CULTURA

FICHA TÉCNICA

Concepção e Planejamento
Paulo Zuben, Beth Ponte, Claudia Toni, Andrea Caruso Saturnino e Renata Motta.

Coordenação Executiva
Beth Ponte

Gestão financeira
Plínio Correa, Jose Galba de Aquino e Miguel Gutierrez
Apoio: Walkyria Candido da Silva Boretto e Fernanda Cesar Molina.

Comunicação, assessoria imprensa e redes sociais
Alexandre Félix, Renata Franco, Carla Regina Oliveira e Renata Beltrão

Design gráfico
Maria Clara Viana

Produção executiva
Vivian Lesly Shigueno e Marcelo dos Santos Silva

Interpretação de libras
Educalibras

Tradução simultânea
Robert Greathouse

Operação de streaming e edição
Pé de Pano Produções

ADVOCACY: ESTRATÉGIAS PARA O FUTURO DA CULTURA

PARCEIROS

Consulado Geral dos Estados Unidos
Adam Shub (Cônsul-geral), Stephen Stark, Philip Drewry, Madelina Young-Smith e Elisabete Nishi

Impacta Advocacy
Pedro Hartung, Daniela Castro, Anna Livia Arida, Pedro Telles, Diana Amorim e Silvia Gonçalves

Americans for the Arts
Randy Cohen, Jay H. Dick e Pauline Pereira

Brasil Cena Aberta
Andrea Caruso Saturnino

ICOM Brasil
Renata Motta

AGRADECIMENTOS ESPECIAIS

Adriana Ferrari
Andreia Becker
Anita Difanis
Brad Erickson
Douglas Belchior
Eneida Braga de Rocha Lemos
Fabiano Piúba
Gladstone A. Payton
Heather Noonan
João Brant
Laurie Baskin
Lucas Hoogerbrugge
Pablo Bertola
Paula Johns
Preto Zezé
Rudifran Pompeu
Tracie Hall
Vanessa Novak Spray

ADVOCACY: ESTRATÉGIAS PARA O FUTURO DA CULTURA

ASSOC. BRASILEIRA DE ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DA CULTURA ABRAOSC

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Clovis de Barros Carvalho - Presidente
Elizabeth Ponte de Freitas - Vice-Presidente
Alessandra Fernandez Alves da Costa
Carlos Alberto Dêgelo
Gisele Regina da Silva
Jochen Volz
Marcelo de Oliveira Lopes
Mirian Lerner
Pierre André Ruprecht
Renata Vieira da Motta
Vitória Rosa Neal Boldrin

CONSELHO FISCAL

Marco Antonio Leonardo Alves
Luis Henrique Marcon Neves
Luiz Antonio Bergamo

DIRETORIA EXECUTIVA

Paulo Roberto Ferraz Von Zuben - Diretor Presidente
Fausto Augusto Marcucci Arruda- Diretor Técnico
Jose Galba de Aquino- Diretor Adm-financeiro

www.abraosc.org.br/advocacy