

CADERNOS TEORIA **e** DEBATE



[SÉRIE RECONSTRUÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DO BRASIL]
UMA NOVA POLÍTICA DE PETRÓLEO E GÁS
PARA A RECONSTRUÇÃO DO BRASIL



FUNDAÇÃO
Perseu Abramo
Partido dos Trabalhadores

CADERNOS TEORIAeDEBATE

[SÉRIE RECONSTRUÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DO BRASIL] UMA NOVA POLÍTICA DE PETRÓLEO E GÁS PARA A RECONSTRUÇÃO DO BRASIL

Grupo de Petróleo e Gás do Centro de Altos Estudos da
Fundação Perseu Abramo

Junho/2022

Este *Caderno Teoria e Debate* faz parte da série *Reconstrução e Transformação do Brasil*: um conjunto de elaborações que tem como objetivo problematizar questões da sociedade contemporânea e propor políticas públicas para o Brasil, realizado no âmbito do Centro de Altos Estudos e dos Núcleos de Acompanhamento de Políticas Públicas (NAPPs). Esses cadernos constituem subsídios para o debate propositivo e de alternativas para o país e não têm caráter de resolução partidária, programa de governo, além disso não necessariamente expressam as opiniões da direção da Fundação Perseu Abramo. As opiniões expressas neste documento são de responsabilidade dos autores.

EXPEDIENTE

Fundação Perseu Abramo

Instituída pelo Diretório Nacional do Partido dos Trabalhadores em maio de 1996.

Diretoria

Presidente: Aloizio Mercadante

Vice-presidenta: Vívian Farias

Elen Coutinho, Jéssica Italoema, Alberto Cantalice, Artur Henrique, Carlos Henrique Árabe, Geraldo Magela, Jorge Bittar e Valter Pomar.

Conselho Curador

Dilma Rousseff (presidenta de honra), Fernando Haddad (presidente), Ana Maria de Carvalho, Ademar Arthur Chioro dos Reis, Arlete Avelar Sampaio, Azilton Ferreira Viana, Camila Vieira dos Santos, Celso Luiz Nunes Amorim, Dilson de Moura Peixoto Filho, Eleonora Menicucci, Eliane Aquino Custódio, Elisa Guaraná de Castro, Esther Bemerguy de Albuquerque, Everaldo de Oliveira Andrade, Fernando Damata Pimentel, Fernando Dantas Ferro, Francisco José Pinheiro, Iole Iliáda Lopes, José Roberto Paludo, Laís Wendel Abramo, Luiza Borges Dulci, Maria Isolda Dantas de Moura, Nabil Georges Bonduki, Nilma Lino Gomes, Paulo Gabriel Soledade Nacif, Penildon Silva Filho, Sandra Maria Sales Fagundes, Sergio Nobre, Tereza Helena Gabrielli Barreto Campello, Vladimir de Paula Brito.

Equipe editorial: Rose Spina, Rogério Chaves, Raquel Costa e David da Silva Jr.

Editoração e capa: Camila Roma

Revisão: Angélica Ramacciotti e Claudia Andreoti.

Grupo de Petróleo e Gás do Centro de Altos Estudos da Fundação Perseu Abramo

Deyvid Bacelar, Eduardo Costa Pinto, Henrique Jager, Jean Paul Prates, José Gabrielli de Azevedo, José Maria Rangel, Luciano Seixas Chagas, Magda Chambriard, Rodrigo Leão e William Nozaki.

Centro de Altos Estudos (CAE)

Coordenador-executivo: William Nozaki

Fundação Perseu Abramo

Rua Francisco Cruz, 234 - Vila Mariana 04117-091 São Paulo - SP

Fone: (11) 5571 4299 - www.fpabramo.org.br

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1. Diagnóstico..... | 05 |
| 2. Proposições de reconstrução..... | 10 |
| Refino e abastecimento..... | 13 |
| Política de preços..... | 14 |
| Petroquímica..... | 14 |
| Retomada dos investimentos..... | 15 |
| Reconstrução da Petrobras: venda de ativos e participação estatal..... | 16 |
| Gás natural..... | 17 |
| Transição energética..... | 17 |
| Política de óleo e gás <i>onshore</i> | 18 |

1. Diagnóstico

A elaboração de propostas para a indústria de óleo e gás não pode negligenciar um diagnóstico estrutural do setor, que passou por muitas transformações desde 2016. Os limites de novas propostas e de possíveis mudanças na dinâmica setorial precisam levar em consideração o cenário atual que alterou a forma de atuação da Petrobras e de outros *players* privados, assim como a regulação e a institucionalidade da empresa e da indústria como um todo.

Primeiro houve profundas modificações no marco legal do pré-sal que, na sua concepção original, seria o grande impulsionador de uma indústria de fornecedores no Brasil, com a devida adequação do ritmo de exploração do petróleo aos interesses da indústria, buscando destinar os ganhos da renda petrolífera para o desenvolvimento do parque industrial metalmeccânico e naval brasileiro, tal qual para a ampliação da renda destinada às políticas sociais. Por isso, foram realizadas mudanças na legislação dos royalties; a Petrobras foi colocada como operadora única; e foram elevados os percentuais mínimos de conteúdo nacional. Também foi criado um Fundo Social para gerir os recursos da União do pré-sal e criada a PPSA, empresa 100% estatal, para participar da gestão dos novos campos e dos recursos da União oriundos dos contratos de partilha de produção. Tais concepções originais foram eliminadas ou modificadas nos últimos anos. As principais medidas foram as seguintes:

- (i) A retirada da cláusula de obrigatoriedade da Petrobras como operadora única dos novos campos do pré-sal;
- (ii) O abandono da busca pela soberania energética na política de exploração e produção de petróleo e gás, no abastecimento nacional de derivados de petróleo, associado com a política de expansão das exportações de petróleo cru e aumento das importações de derivados;

(iii) A redução do percentual mínimo de compras nacionais no fornecimento de bens e serviços à indústria de petróleo e gás; e

(iv) A aceleração no ritmo de realização dos leilões, culminando com a adoção das rodadas permanentes de vendas de blocos via Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), principalmente no polígono do pré-sal.

Essas mudanças reduziram o protagonismo da Petrobras na exploração e produção e impediram que o pré-sal fosse utilizado como uma alavanca do desenvolvimento nacional, tornando a companhia focada na produção e exportação de petróleo bruto. Com a aceleração dos leilões, o fim da cláusula de obrigatoriedade e a venda de ativos/participações da Exploração e Produção (E&P) da Petrobras, houve uma forte desarticulação de investimentos que beneficiavam o parque produtivo nacional e o controle sobre o ritmo da produção de petróleo.

Com a redução do conteúdo nacional, tanto as empresas estrangeiras como a Petrobras passaram a importar um volume maior de máquinas e equipamentos para a exploração e produção de petróleo, diminuindo assim a relevância/demanda para a indústria nacional no fornecimento desses bens.

Também ocorreram mudanças nas diretrizes do Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) para o segmento de *downstream*¹. A Petrobras deixou de exercer o papel que tinha até 2015, de coordenadora do abastecimento do mercado brasileiro, quando procurava assegurar o abastecimento do mercado de combustíveis, controlar a produção e as importações, e garantir o atendimento do consumo a preços acessíveis. O protagonismo da Petrobras no

1. A indústria de petróleo e gás é, geralmente, dividida em três setores principais: *upstream*, *midstream* e *downstream*. O setor de *downstream* é o refino de petróleo bruto e o processamento e purificação do gás natural bruto, bem como a comercialização e distribuição de produtos derivados do petróleo bruto e do gás natural. [N.E.]

abastecimento e a sua política primordial de garantia do suprimento nacional foi substituída pelo estímulo a uma suposta competitividade por meio da atração de novos *players* para o setor via entrada de importadores, vendas de refinarias para atores privados, redução da produção nas refinarias remanescentes, além do estabelecimento da paridade no Brasil com os preços de importação. O objetivo dessa estratégia era atrair mais investidores e competidores para o setor estimulando quedas de preços, algo que não ocorreu.

O tratamento preferencial para o gás de cozinha que antes existia – devido a sua importância para a população pobre brasileira – foi alterado e dificultou a prática de preços diferenciados do GLP em botijões de 13 quilos. A Petrobras vendeu a Liquigás e a BR e praticamente saiu do mercado de distribuição de combustíveis, perdendo a possibilidade de atuar competitivamente para regular as margens destes segmentos.

Uma nova rodada de liberalização do mercado de gás natural foi sistematizada pela nova Lei do Gás. Em síntese, a nova legislação promoveu a substituição da Petrobras por novos atores que, até o momento, apenas reproduziram os problemas já existentes, tais como: ausência de investimento privado, devido ao fato de a Petrobras não atuar mais como indutora do setor e o BNDES como financiador; a ANP e os estados não têm clareza de como serão as novas resoluções num cenário de múltiplos operadores e outras mudanças institucionais que alteram significativamente a atividade.

A Petrobras, por meio da venda da Gaspetro, encerrou suas participações nas empresas estaduais de distribuição de gás natural, alienou os gasodutos e abriu as suas unidades de processamento de gás natural para terceiros.

As mudanças no segmento de gás natural retiraram a Petrobras da logística e deram mais espaço para a atuação de vários players

no transporte, criando uma lacuna no fomento de instrumentos capazes de expandir a infraestrutura e de reorganizar a logística do gás natural, em razão do esperado aumento de volumes advindos dos reservatórios do pré-sal.

Com essas medidas, o sistema de movimentação de gás natural se tornou bem mais complexo e sem quaisquer agentes de coordenação nos moldes do Operador Nacional do Sistema (ONS) – que coordena o setor elétrico –, potencializando os conflitos entre os agentes.

Também foram promovidas novas regras de governança da estatal, com mudança no estatuto sobre os critérios de entrada de conselheiros e na relação da Petrobras com o mercado. Isso ocorreu conjuntamente com a redução do capital estatal na composição acionária, que fortaleceu o papel dos atores do mercado financeiro e das empresas privadas. As decisões da companhia representam cada vez mais os interesses desses atores, com uma visão focada no curto prazo, ao invés das proposições atinentes ao acionista majoritário e daqueles que querem o equilíbrio da valorização da companhia entre o longo e o curto prazo.

Ademais, houve uma forte mudança na gestão da Petrobras. Do ponto de vista estratégico, a gestão atual diminuiu significativamente seu tamanho, tornando-a uma empresa quase exclusiva de exploração e produção do pré-sal com redução de investimentos e venda de ativos no segmento de E&P fora do polígono do pré-sal e em outros segmentos, principalmente refino, fertilizantes, renováveis e gás natural. Os gestores adotaram políticas de curto prazo que, por sua vez, devem comprometer a sobrevivência da Petrobras nos médio e longo prazos, essenciais para qualquer empresa petrolífera.

Assim, com atuação exclusiva restrita no E&P e foco de sua atuação no pré-sal, ela está presente apenas na região Sudeste. Deixou de ter presença nacional. Os investimentos do Plano de Negócios e

Gestão de 2014–2018 eram de US\$ 220 bilhões, caindo para US\$ 68 bilhões no Plano Estratégico de 2022–2026.

Ao lado do encolhimento da Petrobras, observa-se em outra frente o crescimento da atuação das majors de petróleo em várias cadeias produtivas do país. Todas elas têm perspectiva de expansão da sua atuação na exploração e produção de petróleo e ensaiado uma entrada progressiva em outras atividades, principalmente no gás natural e em renováveis.

Para agravar esse cenário, o governo agora tenta avançar na completa desestruturação da Petrobras, com a proposta de sua privatização total, uma vez que a companhia foi incluída, em 2022, no Programa de Parceira de Investimentos. Esse crime de lesa-pátria precisa ser combatido nas propostas de reorganização do setor, visando preservar o caráter público de empresa estratégica para o desenvolvimento nacional. O mesmo cabe à PPSA, outro alvo da política privatista do atual governo.

Em resumo, esse diagnóstico mostra um conjunto de propostas para a indústria de óleo e gás que precisa considerar duas dimensões. A primeira, ligada ao arcabouço institucional que orienta os caminhos desejáveis e estabelece restrições ou determina obrigações; e a das ações internas ligadas às estratégias e prioridades da empresa. É evidente que a separação entre estes campos é complexa e difusa, pois se interpenetram. Mas, ela é útil para pensar e apresentar as ideias.

2. Proposições de reconstrução

O ponto de partida para a reconstrução do setor de óleo e gás passa pela revisão desse arcabouço institucional, o que tem gerado redução no bem-estar dos consumidores e desorganização setorial. Também é necessário um novo reposicionamento estratégico da Petrobras, retomando o seu papel de empresa de energia – como fazem seus principais concorrentes –, ao invés de deixá-la concentrada somente no pré-sal. Algumas mudanças dependem de decisões internas, nas quais é urgente uma reavaliação do peso dos acionistas privados e do Estado na governança da companhia. Outras exigem a alteração de decisões de política setorial no âmbito do Ministério das Minas e Energia (MME) e dos órgãos reguladores.

O acionista majoritário da Petrobras deve propor claramente uma revisão do Plano Estratégico da companhia para o período 2023–2027, incluindo o aumento da integração vertical, voltando a operar do poço ao poste e ampliação, com maiores parcelas, das energias renováveis no portfólio dos projetos. Além disso, é importante uma retomada paulatina da participação do Estado na companhia, para ajudar a diluir as tensões com os acionistas privados e retomar o caráter estratégico de atuação de uma petrolífera, como a Petrobras.

A estratégia empresarial da Petrobras – hoje modificada e que prioriza o lucro e os dividendos em curto prazo – deve sofrer mudanças e reorganizar a sua relação com o setor privado, principalmente nos segmentos nos quais a saída da estatal aumentou a fragilidade do parque produtivo nacional.

Um programa de óleo e gás necessita rever a institucionalidade do setor e o papel estratégico da Petrobras no setor energético que envolve não apenas a indústria de Óleo e Gás (O&G), mas um extenso conjunto de indústrias cuja renda está atrelada a esse

segmento. Isso significa que as políticas específicas de exploração e produção, refino, gás e renováveis devem passar por transformações para lidar com inúmeros desafios como: a destruição de *clusters* locais com a saída da Petrobras; a desverticalização de cadeias produtivas; altas de preços de combustíveis; e a dependência de importações, entre outros.

Por isso, de maneira geral, algumas diretrizes são importantes:

(i) A Petrobras deve retomar sua estratégia de empresa energética integrada com aumento nos investimentos privilegiando, além dos combustíveis fósseis, as alternativas energéticas futuras e suas diferentes fontes. Isso deve considerar uma nova política para o abastecimento, além da volta aos renováveis, fertilizantes e mineração (remineralizadores);

(ii) Deve ocorrer um diálogo mais intenso com as outras operadoras estabelecidas e potenciais, nacionais e estrangeiras, no sentido de maior aporte de fomento para políticas que participem e promovam o desenvolvimento nacional no plano de energias renováveis, principalmente naquelas frentes em que há clara sinergia com as atividades de óleo e gás, como também nas que garantam a sustentabilidade com foco no meio ambiente;

(iii) Criação de um fundo com os recursos oriundos da tributação sobre lucros excepcionais da extração de óleo e gás, imposto de renda sobre dividendos, imposto sobre as exportações de matérias-primas para introduzir uma espécie de paridade entre os preços dos produtos importados (petróleo para os refinadores e derivados dos importadores) e os preços domésticos, garantindo que o benefício chegue aos consumidores finais;

(iv) Deve-se reorganizar a dinâmica de coordenação setorial com melhores sinergias com a menor participação da Petrobras, e

efetiva inclusão de todos os outros órgãos de planejamento, gestão e controle do Estado, como a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), a Empresa de Pesquisa Energética (EPE) e a Pré-Sal Petróleo S.A. (PPSA) com maior envolvimento e relacionamento partilhando de acervos comuns e coletivos para facilitar o alcance dos objetivos setoriais;

(v) Há que se redefinir a política de desenvolvimento da indústria nacional que está associada aos programas de investimentos da Petrobras;

(vi) Deve-se revisar o papel dos poderes do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e Tribunal de Contas da União (TCU) nas ações estratégicas da Petrobras, como a venda de ativos, subordinadas a interesses nacionais mais amplos que os aspectos concorrenciais. Por tal relevância, esses temas são de decisão política do Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) e do Ministério de Minas e Energia (MME), com o ordenamento operacional definido pelo órgão regulador, a ANP. Por isso, deve-se garantir uma maior participação da sociedade civil organizada na formulação da política energética (CNPE); e

(vii) No plano interno da Petrobras, o seu Conselho de Administração e sua Diretoria precisam de uma avaliação mais precisa das medidas de governança interna passíveis de mudança, combinando a transparência e o combate à corrupção, com a eficiência dos processos decisórios e os direitos do acionista majoritário, sem provocar prejuízos para o acionista minoritário.

De maneira mais específica:

Refino e Abastecimento

Ampliação dos investimentos nas refinarias, buscando melhorar a eficiência energética e o controle ambiental por meio de:

(i) Aumento da capacidade de refino nacional e de investimentos em novas unidades ou unidades não terminadas que garantam o abastecimento de derivados de todo o território nacional;

(ii) Expansão seletiva do parque de refino para reduzir a dependência externa de derivados;

(iii) Avanço célere nos projetos de investimentos para reduzir os gargalos dos sistemas de unidades de processo instalados nas refinarias atuais para aumentar, ainda que marginalmente, a produção brasileira de alguns derivados;

(iv) Reingresso seletivo em segmentos de energia limpa (como etanol, biorrefinarias, diesel verde etc.), a partir da produção de derivados;

(v) Expansão do parque de refino – incluindo o estudo para a implementação rápida de uma nova unidade – considerando a autossuficiência do abastecimento nacional, a exportação dos combustíveis de maior valor agregado como óleo combustível de baixo teor de enxofre e bunker em linha com as especificações da IMO 2020; e

(vi) Retorno da Petrobras na distribuição de combustíveis, visando ampliar sua integração e capacidade de adaptação ao mercado interno.

Política de preços

A atual política de preços e as recentes ameaças ao abastecimento nacional de combustíveis exigem uma revisão dessa política, é preciso construir uma transição na política de preços superando a paridade de importação e considerando as seguintes diretrizes:

(i) Criação de um Comitê de Monitoramento do Abastecimento Nacional, que inclua observar a oferta de derivados ao mercado brasileiro, oferta internacional, a demanda brasileira e da sua logística de distribuição, incluindo os estoques (no mínimo semanais) dos refinadores e distribuidores, com a participação da Petrobras, ANP e EPE;

(ii) Revisão do controle da ANP dos estoques mínimos operacionais tornando-os mais assertivos;

(iii) A política de preços dos derivados deve considerar um tratamento diferenciado para o GLP e o Diesel;

(iv) Compensação das diferenças entre os custos efetivos de importações de derivados com o estímulo ao crescimento da produção doméstica e subsídios diretos ao consumidor; e

(v) Criação de mecanismos para amortizar a variação do preço a partir da tributação sobre lucros excepcionais da extração de óleo e gás, imposto de renda sobre dividendos, imposto sobre as exportações de petróleo cru.

Petroquímica

O futuro da indústria do petróleo aponta para uma redução do seu uso como combustíveis utilizados na mobilidade e transporte

de cargas e pessoas para ser substancialmente empregado na transformação industrial, em especial na petroquímica. As grandes novas refinarias construídas no mundo, especialmente no Oriente Médio, Índia e China são complexas, grandes e com forte integração com a petroquímica e fertilizantes. Por isso, nesse segmento deve-se considerar os seguintes pontos:

- (i) Avaliação de novos empreendimentos que integrem petroquímica e refino;
- (ii) Estímulo ao uso de gás natural na petroquímica e na fabricação de fertilizantes e metanol utilizado para a fabricação de biodiesel;
- (iii) Expansão das indústrias de fertilizantes nitrogenados visando integrá-las com a produção de gás natural;
- (iv) Manutenção do Regime Especial da Indústria Química (REIQ) que desonera o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) da cadeia de utilização de petroquímicos, com contrapartida de investimentos e modicidade de preços; e
- (v) Fomento à exploração de remineralizadores ou outros substitutos fertilizadores.

Retomada dos investimentos

A Petrobras reduziu significativamente seus investimentos nos últimos anos, que ficaram concentrados em E&P. O objetivo é ampliar os investimentos focando na integração vertical da companhia e na sua reorientação para outros segmentos, principalmente em renováveis. Por isso, quanto aos investimentos se pretende:

- (i) Ampliação da atuação em vários setores de energia renovável resgatando o papel de empresa integrada, atuando do poço ao poste, adicionando novas dinâmicas do setor e as demandas da sociedade em indústrias sustentáveis e renováveis, com uma menor concentração dos investimentos em E&P;
- (ii) Identificação de nichos específicos de renováveis para concentrar investimentos, principalmente nos segmentos em que há maior sinergia com o negócio de óleo e gás; e
- (iii) Ampliação dos investimentos com universidades e em pesquisa, além de maior direcionamento de recursos nas áreas sociais, em cultura, meio ambiente e esportes, como forma de recuperar o prestígio da marca da empresa junto à sociedade brasileira.

Reconstrução da Petrobras: venda de ativos e participação estatal

A Petrobras vem adotando um amplo programa de privatização de ativos em todos os seus segmentos de atuação visando concentrar suas atividades nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, principalmente na exploração e produção de O&G em águas ultraprofundas no polígono do pré-sal. Além disso, o governo reduziu fortemente a participação estatal no capital acionário da companhia. Dentro de um novo plano estratégico, propõe-se a revisão dessas diretrizes, a partir dos seguintes pontos:

- (i) Paralisação e revisão de todos os processos de privatização de ativos em andamento;
- (ii) Avaliação sobre em quais processos de vendas de ativos houve má-fé ou desídia lesivas à Petrobras e decidir sobre a reversão desses processos; e,

- (iii) Retomar aos segmentos em que a saída significou uma forte desintegração e descontinuidade de investimentos produtivos;
- (iv) Análise caso a caso das privatizações realizadas e revisão das vendas dos ativos considerados estratégicos, visando a possibilidade de recompra, nos casos que estão alinhados a esse objetivo; e
- (v) Estruturação de mecanismos para ampliar gradualmente a participação do Estado no capital acionário da companhia.

Gás natural

Rever, à luz da maior eficiência no aproveitamento das reservas, a questão da reinjeção do gás no pré-sal. Simultaneamente, avaliar políticas de expansão de investimento em infraestrutura, principalmente as que permitam que o gás produzido *offshore* seja integrado as facilidades de terra.

Reavaliar a Lei do Gás discriminando os pontos nos quais a abertura não está promovendo as melhorias setoriais previamente estruturadas. O estabelecimento de uma estrutura de governança que administre os conflitos entre os diversos agentes que atuam neste mercado definindo, por exemplo, as prioridades de movimentação do gás. É essencial revisar a regulação do mercado de Gás Natural, considerando a etapa de desenvolvimento da rede que interliga os diversos subsetores e o papel de empresas estruturadoras.

Transição energética

O Brasil precisa mudar suas políticas ambientais, garantindo energia mais limpa com preços acessíveis. A Petrobras deve exercer papel

importante nessa esfera, se comprometendo com as metas de redução de emissões dos gases do efeito estufa, por meio, por exemplo, dos investimentos em programas de captação de gás carbono e ampliando de forma contínua a produção de energias limpas.

Assim como estão fazendo outras empresas petrolíferas, a Petrobras deve adotar as seguintes diretrizes:

- (i) Produção de energia limpa preservando a Petrobras Biocombustíveis e retomando os investimentos na geração de energia elétrica, por meio de usinas eólicas e fotovoltaicas;
- (ii) Elevação das parcerias com *startups* para desenvolver novas tecnologias e se posicionar em setores que dominarão a indústria de energia; e
- (iii) Priorização de negócios renováveis que tenham uma tendência de maior sinergia com o petróleo, acelerando sua implementação.

Política de óleo e gás *onshore*

Para não incorrer na quebra dos contratos vigentes e retorno da necessidade de vultosos investimentos da Petrobras em poços terrestres de pequena produtividade e nos respectivos descomissionamentos, é necessário:

- (i) Ampla fiscalização via ANP sobre os ativos de produção vendidos de modo a assegurar os investimentos em todos os ativos comprados, inclusive os pequenos, de baixa produtividade;
- (ii) Fomentar as atividades exploratórias com os recursos existentes, novas tecnologias e claras definições.

CADERNOS
TEORIAeDEBATE

Fundação Perseu Abramo

Rua Francisco Cruz, 234 - Vila Mariana 04117-091 São Paulo - SP

Fone: (11) 5571 4299 - www.fpabramo.org.br