

**irelgov**

Instituto de Relações  
Governamentais



# **GUIA DE MELHORES PRÁTICAS DA ATIVIDADE DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS**

2019

**GUIA DE MELHORES PRÁTICAS  
DA ATIVIDADE DE RELAÇÕES  
GOVERNAMENTAIS** é uma  
publicação do Instituto de Relações  
Governamentais (IRELGOV)

**COORDENAÇÃO:**

Kelly Aguilar, Fernanda Burle,  
Erik Camarano e Valeria Café

**CONTRIBUÍRAM:**

Alessandra Gualberto, Andréa Gozetto,  
Bárbara Teles, Cinthia Battilani, Edgard  
Usuy, Eriça Tomimaru, Fabiana Parajara,  
Fábio Rua, Juliana Celuppi, Michel Neil,  
Shirley Emerick e Vander Giordano

São Paulo/SP – 2019

# APRESENTAÇÃO

Os primeiros registros sobre a atividade de Relações Governamentais são do final do século XIX, quando, curiosamente, nasceu a palavra lobista. Era assim que o presidente americano Ulysses S. Grant chamava as pessoas que ficavam no lobby do Hotel Willard, em Washington, à espera para despachar com o presidente. Desde então, vários países criaram regras e procedimentos para que a defesa de interesses pudesse ser exercida de forma transparente e dentro de parâmetros estabelecidos.

No Brasil, a atividade é discutida no Congresso Nacional desde 1984, mas até hoje não se conseguiu um consenso em torno dos termos da regulamentação. O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV) não ficou com os braços cruzados e tem trabalhado intensamente para melhorar o ambiente para a atividade. Foram diversas contribuições, como a pesquisa de reputação, cursos, debates com especialistas, o Congresso de Relações Governamentais, o primeiro Anuário dos Profissionais e as viagens internacionais de estudos.

É com muita alegria que o Conselho do IRELGOV entrega mais um projeto fundamental na construção dos alicerces da atividade de Relações Governamentais no Brasil. Como *think tank*, o IRELGOV se organizou em torno de um projeto de transformação da atividade, baseado em dois pilares: Educação e Reputação.

O Brasil tem passado por grandes transformações na seara política e está sendo pressionado por mudanças. A população clama por renovação nas práticas públicas e cobra do Estado mais contrapartidas aos impostos arrecadados.

Acreditamos que a construção de um país melhor passa por mais transparência nas relações governamentais. Transformar este ambiente é, sem dúvida, um passo importante para construir uma democracia igualitária, inclusiva e sustentável.

O projeto do Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais nasceu em 2017. Um grupo de associados dedicou muitas horas na construção do guia, na condição de voluntários em torno de uma causa. Com muito orgulho, contamos com a coordenação de Kelly Aguilár, Fernanda Burle, Erik Camarano e Valeria Café e com a contribuição de Alessandra Gualberto, Andréa Gozetto, Bárbara Teles, Cinthia Battilani, Edgard Usuy, Eriça Tomimaru, Fabiana Parajara, Fábio Rua, Juliana Celuppi, Michel Neil, Shirley Emerick e Vander Giordano.

A intenção deste guia não é propor regras ou estabelecer punições para quem não as cumprir. Trata-se de um guia de recomendações que pretende contribuir de forma objetiva para o aprimoramento da atividade profissional.

Agradecemos a contribuição e dedicação de todos os envolvidos, aos colaboradores e associados do IRELGOV, e desejamos a todos uma ótima leitura!

**Bruno Perman**

*Presidente do Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)*

# ÍNDICE

## **1. A ATIVIDADE DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS**

*Página 05*

## **2. O PROPÓSITO DO GUIA**

*Página 06*

## **3. MELHORES PRÁTICAS EM RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS**

*Página 07*

### **3.1 CONDUTAS RECOMENDADAS**

*Página 08*

### **3.2 CONDUTAS REPREENDIDAS**

*Página 10*

### **3.2 CONDUTAS ILÍCITAS**

*Página 10*

## **4. COMITÊ DE MELHORES PRÁTICAS EM RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS**

*Página 11*

## **5. REFERÊNCIAS NORMATIVAS**

*Página 12*

## **6. SOBRE O IRELGOV**

*Página 13*

# 1 A ATIVIDADE DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

Relações governamentais é o conjunto de estratégias de relacionamento empreendidas por pessoas físicas ou jurídicas, grupos sociais ou econômicos, em nome próprio ou em representação de terceiros, com o objetivo de auxiliar as autoridades públicas a tomarem uma melhor decisão política.

A área de relações governamentais é um campo em formação no Brasil. É uma prática que integra a história recente da cultura brasileira, tendo ganhado destaque a partir do período de abertura democrática do país, nos anos 1980. Constitui mais uma ferramenta na efetivação de uma democracia real, que não pode ser entendida apenas como a regra da maioria, mas inclui o respeito e a inclusão de minorias, com a superação participativa dos inúmeros desafios que são impostos por uma sociedade e economia cada vez mais complexas.

Diante disso, a principal função dos profissionais de relações governamentais é adensar os canais de participação, criando vínculos mais estreitos entre os tomadores de decisão e aqueles por ela impactados.

Nesse processo, para conseguir influenciar legitimamente a decisão dos agentes públicos, o profissional necessita ter em mente a regra de ouro da comunicação, que é conectar-se, comunicar e convencer.

# 2 O PROPÓSITO DO GUIA

O presente Guia de Melhores Práticas de Relações Governamentais destina-se a oferecer diretrizes básicas para a atuação dos profissionais de relações governamentais, esclarecendo normas e valores aplicáveis à atividade e servindo como material simplificado de orientação de conduta.

O principal caminho para que a atividade de relações governamentais alcance maior reconhecimento é por meio do aprimoramento técnico daqueles que a exercem. Ao difundir conhecimentos aplicáveis e úteis à atuação dos profissionais de relações governamentais, este Guia pretende contribuir objetivamente para o seu aprimoramento: alavanca a credibilidade e a reputação do profissional que exerce essa atividade, a partir de uma atuação íntegra, com transparência e legitimidade, sempre dentro da legalidade.

O documento recomenda ações gerais, que deverão ser observadas e traduzidas de acordo com o modelo e as particularidades de cada entidade e profissional de relações governamentais. Essas sugestões são condutas e preceitos abertos, não estão materializadas em formas e padrões específicos. Cabe a cada profissional e ao próprio mercado avaliar sua aplicação, conforme pertinência e compatibilidade com seu modelo de atuação.

Este Guia materializa princípios em recomendações objetivas, contribuindo com o aprimoramento das atividades de relações governamentais para os associados e garantindo maior grau de

profissionalismo, competência e padrões éticos aos profissionais.

As orientações deste Guia têm caráter sugestivo e são voltadas, sobretudo, aos membros do IRELGOV, estimulando-se ainda sua adoção voluntária por todos os profissionais do mercado.

Sua elaboração teve como base as normas que regem as relações entre o público e o privado em âmbito federal<sup>1</sup>, bem como as melhores práticas nacionais e internacionais sobre o tema.

O Guia não se propõe a ser exaustivo. Recomenda-se a todos os profissionais que, por dever de cautela, antes de iniciar a atuação junto a qualquer ente público, seja da esfera federal, estadual, municipal ou distrital, verifique as orientações e normas que possam estar relacionadas ao exercício de sua função.

Ao instituir o Comitê de Melhores Práticas em Relações Governamentais, este Guia estabelece ainda mecanismo de acompanhamento das atividades realizadas pelos associados do IRELGOV, fixando parâmetros e dirimindo dúvidas sobre a atuação desses profissionais no caso concreto.

Este Guia, a Carta de Princípios e o Estatuto do IRELGOV constituem os principais documentos a serem observados pelos associados no seu dia-a-dia, seja em resguardo da própria imagem, seja para promoção da reputação de todos os profissionais de relações governamentais.

*1. Referenciadas na sessão 6 deste Guia.*

# 3 MELHORES PRÁTICAS EM RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

Para facilitar sua compreensão, este Guia subdivide as melhores práticas em relações governamentais em condutas recomendadas, reprovadas e ilícitas. Dado o seu caráter norteador, dá-se ênfase às condutas positivas que se pretende estimular em toda a categoria, sem naturalmente descuidar de chamar a atenção para práticas cujo descumprimento afeta o conjunto dos profissionais do setor.

# 3.1 CONDUITAS RECOMENDADAS

O IRELGOV, lembrando seus pilares fundamentais (Reputação e Educação) e os princípios norteadores da atividade de relações governamentais adotados em sua Carta de Princípios (Legitimidade, Legalidade, Transparência e Boas Práticas), recomenda a seus associados as seguintes condutas no exercício de suas funções:

- a.** Atuar e comunicar-se de maneira verdadeira, com transparência, honestidade e integridade;
- b.** Buscar se capacitar como profissional de relações governamentais;
- c.** Difundir de forma apropriada seus conhecimentos e experiências;
- d.** Oferecer soluções eficientes para as demandas que lhes forem trazidas;
- e.** Buscar se informar e compreender de forma técnica e exaustiva o tema em que irá atuar;
- f.** Assumir a responsabilidade pela estratégia de defesa de interesses que vier a definir e pelo processo de engajamento que vier a implementar com os tomadores de decisão e stakeholders;
- g.** Expressar-se com clareza a fim de reforçar a compreensão das informações fornecidas;
- h.** Assegurar-se de que as informações fornecidas no âmbito das suas atividades estejam completas e atualizadas a fim de não induzir em erro;
- i.** Caso as informações fornecidas percam sua credibilidade ou ocorra alguma alteração material que as torne imprecisas, corrigi-las ou atualizá-las imediatamente;
- j.** Assegurar a proteção de dados sensíveis, em estreita coordenação com seu representado, cliente ou empregador, não repassando tais informações sem prévia autorização por quem de direito;
- k.** Identificar a entidade que representa, declarando seus interesses e a finalidade de sua participação no processo decisório;
- l.** Solicitar audiências e reuniões por escrito, identificando com quem deseja se reunir, as pessoas que participarão da reunião e os cargos ocupados, os temas que serão discutidos e os interesses que serão defendidos;
- m.** Registrar de forma pública as contribuições técnicas oferecidas aos tomadores de decisão quando essas não forem fundamentadamente sigilosas;
- n.** Identificar nos documentos a fonte das informações e dos dados fornecidos, como forma de facilitar a verificação da sua autenticidade;
- o.** Dispor de sistema de registros de reuniões, agendas e tratativas com agentes públicos;
- p.** Manter o representado, cliente ou empregador informado dos andamentos de suas atividades;
- q.** Atuar respaldado por contrato escrito, com delimitação clara do mandato de representação que lhe é

outorgado, do objeto a ser desenvolvido, da remuneração a ser paga, das responsabilidades e obrigações de cada parte e eventuais limitações de atuação;

**r.** Evitar representações que possam gerar conflito de interesse que envolvam o profissional de relações governamentais, seus representados e/ou tomadores de decisão;

**s.** No caso de antigos ocupantes de cargo ou função pública, respeitar os requisitos específicos

de confidencialidade e conflito de interesses que lhes são aplicáveis;

**t.** Cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e normas internas da entidade que representa;

**u.** Disseminar os valores de integridade e compliance, promovendo um ambiente livre de corrupção;

**v.** Incentivar a aplicação de práticas de boa governança estabelecidas pelo IRELGOV.



## 3.2 CONDU TAS REPREENDIDAS

O IRELGOV repreende toda prática que contrarie seus princípios norteadores, particularmente aquelas elencadas a seguir quando associadas à atividade de relações governamentais:

- a.** Obter ou tentar obter informações por meios desonestos ou usando de pressão indevida;
- b.** Utilizar da relação com tomadores de decisão de modo a deturpar ou enganar terceiros;
- c.** Transacionar informações ou documentos obtidos com tomadores de decisão;
- d.** Induzir tomadores de decisão a infringir normas de comportamento que lhes são aplicáveis;
- e.** Defender posições conflitantes;
- f.** Associar-se a situações que possam gerar dúvidas sobre a sua probidade;
- g.** Fazer uso de informações confidenciais de representado, cliente ou empregador em favorecimento próprio, contra os interesses desses ou com propósito estranho ao vínculo contratual;
- h.** Promover ou obter ganhos pessoais indevidos por meio da criação de condições artificiais de mercado ou do uso de informação privilegiada.

## 3.3 CONDU TAS ILÍCITAS

O IRELGOV, em observância às normas vigentes, reprovava todas as condutas contrárias ao Direito e destaca neste Guia aquelas que mais diretamente podem estar relacionadas à prática ilícita e/ou criminosas das relações governamentais:

- a.** Prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público;
- b.** Financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos na legislação;
- c.** Atuar como interposto de pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;
- d.** Atentar contra o patrimônio público ou privado, nacional ou estrangeiro, contra princípios da administração pública ou contra compromissos internacionais assumidos pelo Brasil;
- e.** Praticar corrupção, tráfico de influência ou atos em geral que fomentem a recorrência de práticas ilegais e antiéticas.

# 4 COMITÊ DE MELHORES PRÁTICAS EM RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

Com vistas a acompanhar a implementação deste Guia, fica instituído o Comitê de Melhores Práticas em Relações Governamentais, órgão colegiado do IRELGOV. O Comitê é responsável pela avaliação e pelo acompanhamento de casos específicos que lhe sejam trazidos a respeito da atuação ética de seus associados, com a finalidade de prestar orientação, dirimir dúvidas e aprimorar os parâmetros de melhores práticas de atuação do profissional de relações governamentais.

Compete, especificamente, ao Comitê:

- a.** Responder em caráter não vinculante às consultas dos associados do IRELGOV sobre recomendações de melhores práticas, potenciais conflitos de interesse e outras questões éticas;
- b.** Emitir parecer, a ser analisado pelo Conselho, sobre denúncias que lhe forem direcionadas acerca de eventuais condutas antiéticas comprovadamente praticadas por associados do IRELGOV;
- c.** Avaliar pedidos de desfiliação compulsória de associados do IRELGOV por questões éticas e submeter os respectivos pareceres ao Conselho e ao Comitê de Seleção;
- d.** Recomendar ao Conselho emissão de nota de desagravo ou outras medidas que julgue cabíveis em defesa de associados do IRELGOV por ofensas injustamente sofridas em virtude de sua atividade como profissional de relações governamentais;
- e.** Atualizar este Guia, bem como promovê-lo e divulgá-lo entre os profissionais,

entidades de relações governamentais e o mercado como um todo;

- f.** Zelar pelo fiel cumprimento das condutas e ações recomendadas neste Guia.

O Comitê será composto por 3 membros titulares e 3 substitutos, com mandato de 2 anos, admitida recondução, por períodos sucessivos. Os membros serão indicados pelo Presidente dentre os associados do IRELGOV, devendo ser escolhidos por sua idoneidade e integridade, de forma a buscar uma composição complementar quanto às competências, experiências e habilidades.

Membros do Comitê que estejam envolvidos, direta ou indiretamente, em alguma consulta, processo ou procedimento devem abster-se de participar das discussões e decisões com a qual guardem relação. Os membros poderão abster-se de participar de discussões ou decisões por impedimento ou suspeição. Nesses casos as avaliações e análises devem ocorrer sem a presença do membro do Comitê impedido ou suspeito.

# 5 REFERÊNCIAS NORMATIVAS

O IRELGOV entende que a defesa legítima de interesses e as relações governamentais no Brasil estão pautadas no direito de petição ao poder público e na liberdade de expressão e de associação, conforme previsto na Constituição Federal.

As atividades que compõem o dia a dia dos profissionais de relações governamentais estão tuteladas de forma dispersa em normativas e regulamentos infraconstitucionais.

Para a elaboração deste Guia, foram observadas as seguintes normas, que devem servir de parâmetro de melhores práticas da atividade de relações governamentais, sempre associadas às normativas específicas que se imponham ao caso concreto:

- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 - Constituição Federal
- Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal
- Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código De Processo Penal
- Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965 - Código Eleitoral
- Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998 - Lei da Lavagem de dinheiro
- Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992 - Lei de Improbidade Administrativa
- Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 - Lei de Licitações
- Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 - Lei da Responsabilidade Fiscal
- Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil
- Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 - Lei Anticorrupção
- Lei Complementar nº 131, de 27 de maio 2009 - Lei da Transparência
- Lei Complementar nº 135, de 4 de junho de 2010 - Lei da Ficha Limpa
- Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 - Lei de Acesso à Informação
- Lei nº 12.850, de 2 de agosto de 2013 - Lei das Organizações Criminosas
- Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015 - Código de Processo Civil
- Lei nº 13.487, de 6 de outubro de 2017 - Minirreforma Eleitoral
- Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019 - Lei das Agências Reguladoras
- Resolução do Senado Federal Nº 93, de 1970 - Regimento Interno do Senado
- Resolução nº 17, de 21 de setembro de 1989 - Regimento Interno da Câmara dos Deputados
- Exposição de Motivos nº 37, de 18 de agosto de 2000 (aprovada em 21 de agosto de 2000) - Código de Conduta da Alta Administração
- Resolução nº 3, de 23 de novembro de 2000 - Regras Sobre o Tratamento de Presentes e Brindes Aplicáveis às Autoridades Públicas
- Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007 - Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal
- Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016 - Política de Dados Abertos do Poder Executivo Federal
- Guia Orientativo Para Elaboração de Análise de Impacto Regulatório da Presidência da República - Elaborado pela Casa Civil em julho de 2018
- Decreto nº 9.895, de 27 de junho de 2019 - Institui a Comissão de Ética dos Agentes Públicos da Presidência e da Vice-Presidência da República.

# 6 SOBRE O IRELGOV

O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV), primeiro instituto de relações governamentais do Brasil, foi criado em 2014 com o objetivo de elevar o grau de profissionalismo, competência e padrões éticos dos profissionais que trabalham com relações governamentais, posicionando-se como um *think tank* para a área.

O IRELGOV tem dois objetivos claros: o primeiro de promoção e defesa da Reputação dos profissionais de relações governamentais, desmitificando a sua atuação por meio do diálogo constante com a sociedade e o governo; o segundo é a Educação, através do intercâmbio e aprendizado das técnicas, estratégias e fundamentos da melhor comunicação, que permita o patrocínio ético dos interesses da sociedade civil perante os atores governamentais.

Para alcançar esses objetivos, o IRELGOV tem como princípios a legitimidade, a legalidade, a transparência e as boas práticas, desenvolvendo informação e trazendo conhecimento relevante para o dia a dia do profissional de relações governamentais de forma a fomentar o diálogo entre os diversos setores envolvidos com o tema e compreender as tendências atuais.

## POR QUE SE ASSOCIAR AO IRELGOV?

O trabalho de promoção da educação e da reputação do profissional de relações governamentais é planejado e organizado de forma voluntária por um grupo de Conselheiros, Diretores, Apoiadores e Associados, que doam o seu tempo para programar eventos e publicações voltados à área, que estimulem o debate sobre a profissão e mostrem a ligação intrínseca entre o diálogo público-privado e a democracia.

Para se associar, entre em contato por telefone: (11) 3995-5210 ou por e-mail: [irelgov@irelgov.com.br](mailto:irelgov@irelgov.com.br). Podem se associar empresas, entidades e pessoas físicas. Se preferir, no menu “SEJA UM ASSOCIADO/ASSOCIE-SE”, em nosso site, terá acesso aos procedimentos para solicitar sua associação.

### VANTAGENS DE SER ASSOCIADO

- O IRELGOV valoriza a experiência e o conhecimento de seus Associados
- Incentiva o engajamento na concepção e organização de seus eventos e publicações
- Networking com profissionais e empresas da área
- Desconto em cursos de instituições parceiras
- Oportunidades de engajamento e exposição na mídia, por meio de entrevistas
- Os associados são convidados a trabalhar diretamente no dia a dia do Instituto, liderando ou integrando nossos comitês
- Pessoas jurídicas podem indicar quantos representantes desejarem para participar regularmente das atividades do IRELGOV como associados
- Acesso a eventos promovidos pelo IRELGOV a um preço reduzido ou de forma gratuita, a depender do formato do evento
- Encoraja associados a compartilharem os seus conhecimentos atuando como convidados especiais moderadores e comentaristas em eventos e publicações do instituto, que são divulgados ao público geral



**irel**gov  
Instituto de Relações  
Governamentais

**[www.irelgov.com.br](http://www.irelgov.com.br)**

Rua Gomes de Carvalho, 1356 - 2º andar, Cj.22  
Vila Olímpia - São Paulo, SP | CEP: 04547-00 5  
+55 11 3995-5210 | [irelgov@irelgov.com.br](mailto:irelgov@irelgov.com.br)