



Capacitação

Relações governamentais  
na China

Inovação

Tecnologia em relações  
governamentais

Novidades do IRELGOV

- Os profissionais mais admirados
- Eventos em SP, BSB e Rio
- Voluntários do IRELGOV

# Diálogos

A revista digital do Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)  
Ano 6 – Edição 3 – Dezembro de 2019

## irelgov



## GUIA DE MELHORES PRÁTICAS DA ATIVIDADE DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

Publicação apresenta as diretrizes  
básicas para atuação dos profissionais

# Editorial

O ano de 2019 vai terminando e o sentimento é de dever cumprido. Tivemos uma agenda intensa! Foram muitas conquistas e realizações, entre elas, as duas Missões Internacionais de Estudos, a primeira para Washington DC, em parceria com a Amcham, e segunda para China. Realizamos o 1º Congresso de Relações Governamentais – ConRelGov, onde reunimos os principais profissionais e especialistas que atuam na área, além de diversas autoridades. O IRELGOV foi co-realizador da primeira edição do Anuário ORIGEM, que conta com as informações e contatos de 472 profissionais dos mais renomados no país. O Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais, projeto ousadíssimo, apresenta orientações e base legal para o desempenho da atividade. Publicamos três edições da Revista Diálogos e realizamos 28 eventos e palestras durante o ano.

Foi um ano de desafios, aprendemos a fazer mais com menos, envolvemos neste projeto todos os que fazem o IRELGOV, nos apoiamos na crença dessas pessoas, pois todos acreditamos que podemos fazer um ambiente mais justo e transparente. Nossa atividade pode funcionar como um grande indutor de desenvolvimento e bem-estar. Somos o fio condutor do diálogo entre a sociedade e o poder público. Isso nos dá muitas oportunidades de contribuir com essa evolução.

Para 2020 temos novos planos. Pretendemos tornar alguns projetos perenes e incentivar o desenvolvimento de outros. Podemos citar a realização da Missão Nacional de Estudos, que seguirá a mesma lógica das demais Missões Internacionais, mas dessa vez em Brasília. Servirá para pessoas com interesse especial no Congresso Nacional e no Executivo Federal. Teremos aulas com professores renomados, visitas a órgãos governamentais, além das visitas às representações empresariais e consultorias em Relações Governamentais. Também pretendemos dar uma atenção especial ao jovem profissional e ao acadêmico que pretende ingressar na atividade. Vamos lançar um projeto de mentoria e bolsas de estudos voltado a facilitar o ingresso do jovem no mercado de trabalho.

E para encerrar, agradeço especialmente os nossos associados! Sem vocês não conseguiríamos entregar tantas realizações. Agradeço também a diretoria, o conselho e aos nossos colaboradores. Desejo Boas Festas a todos e que o próximo ano seja repleto de conquistas e realizações.



**Bruno Perman**  
Presidente do IRELGOV

## EXPEDIENTE #03

ANO 6 - DEZEMBRO DE 2019

**DIÁLOGOS IRELGOV** é uma publicação do Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)

Rua Gomes de Carvalho, 1356  
2º andar, E.58  
Vila Olímpia – São Paulo – SP  
CEP: 04547-005 | Fone:  
+55 11 3995-5210  
E-mail: irelgov@irelgov.com.br

## Conselho Deliberativo:

Bruno Perman  
Suelma Rosa  
Erik Camarano  
Fernanda Burle  
Gabriel Di Blasi  
Kelly Aguilar  
Larissa Wachholz  
Manoel Fernandes

## Conselho Fiscal

Mariana Guimarães  
Adriana Benatti (Suplente)  
Anna Paula Losi (Suplente)  
Wanderley Moreno (Suplente)

## Comitê editorial

Larissa Wachholz (Coordenadora)  
Adriana Benatti  
Andrea Gozetto  
Bruno Perman  
Catarina Correa  
Eduardo Galvão  
Fabiano Rangel  
Fábio Okubarú  
Kelly Aguilar  
Mariana G. B. Braga  
Michel Neil  
Raquel Fernandes Batista Araujo  
Rodrigo Navarro

## Jornalista responsável:

Fábio Okubarú (MTB 4120/16/160)

## Nessa edição

**04** **CAPACITAÇÃO**  
Relações governamentais na China

**14** **RADAR**  
Voluntários do IRELGOV

**10** **EVENTOS**  
Anuário ORIGEM 2019

**28** **MERCADO**  
Rel Gov ganha importância estratégica

## SUMÁRIO

Editorial.....	02	Seja sócio do IRELGOV .....	15
Desvendando as relações governamentais na China .....	04	Inovação digital transforma as relações governamentais .....	24
Eventos .....	08	Área de Rel Gov ganha importância estratégica .....	28
Missão China: antes, durante e depois .....	08	Artigo: Profissionais de relações governamentais: campeões dos Programas de Compliance .....	31
Profissionais mais admirados .....	10	Artigo: A nova hora do agro brasileiro na China.....	33
Guia de Melhores Práticas.....	11	Artigo: Lobby desvendado: pontos em que a prática desafia a teoria .....	37
Voluntários para valorização das relações governamentais .....	14		



## Desvendando as relações governamentais na segunda maior economia do mundo

*Quarta missão internacional do IRELGOV teve como destino a China; agenda combinou encontros em ministérios, visitas a empresas e aulas em universidades*

As missões internacionais promovidas pelo IRELGOV combinam encontros e interações com diferentes stakeholders da prática de relações governamentais com o objetivo de colher o máximo de informação e de ter contato com perspectivas diversas do relacionamento do poder público com a iniciativa privada. As diversas interações proporcionam ouvir o testemunho de quem está no dia a dia dos negócios. Entre os dias 16 e 25 de outubro, foi realizada a quarta viagem de estudos, que teve como destino a China, a segunda maior potência econômica do mundo e principal parceiro comercial do Brasil.

“Pequim é a terceira capital internacional das relações governamentais. Governos, empresas e associações ao redor do mundo têm interesses a serem defendidos junto ao governo chinês”, comenta Larissa Wachholz, conselheira do IRELGOV e coordenadora da missão à China. Segundo Larissa, com a intensificação das relações de comércio e investimentos entre o Brasil e a China, os profissionais de relações governamentais podem ser instrumentais para o país melhor coordenar seus esforços de interlocução com as instituições do governo chinês. “Queríamos entender melhor como

## RadAr irelGov

funciona o mercado chinês porque é uma das nossas prioridades para os produtos do agro brasileiro”, relata Camila Sande, coordenadora de Relações Internacionais da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA).

Em inédita parceria com a Associação de Amizade do Povo Chinês para com os Países Estrangeiros, entidade de nível ministerial, o grupo esteve com alguns dos principais ministérios chineses: Comissão Nacional de Reforma e Desenvolvimento, Ministério da Ecologia e do Meio Ambiente, Ministério da Agricultura e dos Assuntos Rurais e com a Escola Central do Partido Comunista Chinês, principal centro de formação e capacitação de quadros para as instituições de governo da China. “Como think tank conseguimos fazer visitas que outras entidades não têm acesso”, analisa Kelly Aguilar, conselheira do IRELGOV.

“As visitas aos órgãos de governo foram riquíssimas. Encontramos pessoas que faziam inveja até mesmo a diplomatas há muito tempo estabelecidos na China. Conseguimos entender um pouco melhor o governo”, afirma Lucien Belmonte, superintendente da Associação Brasileira das Indústrias de Vidro (Abividro). “O Estado se vê como um facilitador, estando sempre atento ao que as empresas precisam para se desenvolver e competir com o mundo”, destaca Bruno Perman, presidente do IRELGOV.

Os dez dias de atividades também incluíram visitas a empresas chinesas, multinacionais e aulas na Academia de Ciências Sociais de Xangai e na Universidade de Pequim. No final da missão, o grupo se juntou à delegação empresarial que acompanhou a visita de Estado do Presidente Jair Bolsonaro à China.

“ A agenda proposta pelo IRELGOV foi uma oportunidade ímpar para uma melhor compreensão de aspectos como formulação de políticas públicas e interlocução público-privada na China. Encontramos um ambiente de rel gov desafiador e complexo, porém dinâmico e em rota de aprimoramento e profissionalização ”

**Larissa Wachholz,**  
conselheira do IRELGOV e coordenadora da missão à China

“ A heterogeneidade encontrada entre os profissionais dentro do grupo do IRELGOV nos proporcionou mais do que uma simples imersão no entendimento das práticas corporativas na China. A cada aula, visita ou reunião era possível 'observar a China' sob os de diferentes olhares dos setores da economia ali representados, cada um com sua complexidade e particularidades ”

**Paulo Campante,**  
superintendente da Abrasem

“ Fechamos os estudos com a visão do setor produtivo sobre como funcionam suas interações com o governo. As múltiplas faces de Relações Governamentais estavam claras ”

**Lucien Belmonte,**  
superintendente da Abividro

## Radars irelgo



“Com uma agenda cuidadosamente trabalhada pelo Instituto, a programação combinava aulas teóricas, reuniões com órgãos governamentais chineses e visitas a empresas privadas. Posso dizer que, com toda certeza, a experiência superou as expectativas”, elogia Paulo Campante, superintendente da Associação Brasileira de sementes e mudas (Abrasem).

Esta foi a quarta missão internacional do IRELGOV. Foram realizadas viagens a Bruxelas, capital política da União Europeia, em 2017, e duas viagens a Washington DC, realizadas em

parceria com a Amcham Brasil, em 2018 e maio deste ano. As quatro missões internacionais do IRELGOV reuniram mais de 70 participantes, que tiveram a oportunidade de vivenciar experiências muito interessantes e únicas, que certamente serviram para aprimorar sua prática profissional de relações governamentais no Brasil.

O IRELGOV lançou o e-book com os testemunhos de alguns dos participantes de nossa mais recente imersão internacional, a Missão Internacional de Estudos à China. Para acessar a publicação, [CLIQUE AQUI](#)



## A China vista de dentro

A China é um país em transformação. A economia continua crescendo com índices muito acima da média mundial e o país se torna um dos principais polos de inovação tecnológica. Nos últimos 40 anos, o país conseguiu tirar 300 milhões de pessoas da pobreza e colocá-las na classe média. Novos hábitos de consumo impulsionam o mercado interno, o maior do planeta, mas aspectos culturais tradicionais se mantêm. Compreender esse contraste entre o desenvolvimento tecnológico e econômico

com a cultura milenar é um desafio para quem quer fazer negócios com esse gigante asiático. “Estive na China há 15 anos e a transformação é impressionante”, relata Gustavo Morais, sócio do escritório Dannemann Siemsen.

“A missão organizada pelo IRELGOV trouxe uma oportunidade única para grupo: tivemos a chance de compreender a China a partir do olhar de chineses preparados e dedicados a informar ao resto do mundo o racional e os fundamentos de

questões estruturais desta nação e também de outros dedicados à operação o sistema político chinês”, comenta Patricia Nakahara, da Mundie Advogados.

“Enquanto a serenidade, o olhar contemplativo, os rituais e a busca de equilíbrio são traços descendentes de Lao, a disciplina, a hierarquia, a meritocracia e o raciocínio pragmático são fortes características do confucionismo. Planejamento é a ordem e todo projeto tem início, meio e fim”, analisa Kelly Aguilar, conselheira do IRELGOV.



# Missão China: antes, durante e depois

A Missão Internacional de Estudos à China foi realizada entre os dias 16 e 25 de outubro, mas o IRELGOV promoveu uma série de eventos de preparação e outros para avaliação dos resultados e compartilhamento de conhecimentos adquiridos na viagem. No dia 1º de agosto, em São Paulo, foi oferecido almoço-debate, no restaurante Coco Bambu, com palestras de Marcos Jank, professor sênior de agronegócio global do INSPER, que trabalhou durante quatro anos em países da Ásia, e Suelma Rosa, vice-presidente do IRELGOV.



Na semana seguinte, no dia 6 de agosto, as negociações com a China foram discutidas em outro almoço-debate, desta vez, no restaurante Coco Bambu de Brasília. Participaram Renato Baumann, subsecretário de investimentos estrangeiros da Secretaria Executiva da CAMEX, do Ministério da Economia, Augusto Castro, diplomata de carreira com longa experiência em comércio, temas macroeconômicos, atração de investimentos e inteligência comercial e que trabalhou por mais de 3 anos na embaixada do Brasil em Pequim, e Larissa Wachholz, conselheira do IRELGOV e coordenadora da Missão à China.



No dia 12 de agosto, a dinâmica de negócios na China foi tema de debate em almoço no restaurante Xian, no Rio de Janeiro. Participaram Evandro de Carvalho, professor e coordenador do Núcleo de Estudos Brasil-China da FGV Direito Rio, Christian Perlingiere, diretor regional do escritório da S-RM Consultoria, trabalhando com China desde 2003, Gabriel Di Blasi, conselheiro do IRELGOV, e Raquel Araujo, diretora de comunicação do IRELGOV.





## Balanço

Após o retorno dos participantes da missão ao Brasil, eles compartilharam suas experiências em eventos no Rio, Brasília e São Paulo. No dia 21 de novembro, na sede da Associação Brasileira das Indústrias de Vidro (Abividro), em São Paulo, Gustavo Morais, sócio do escritório Dannemann Siemsen e Kelly Aguilar, conselheira do IRELGOV, falaram das suas impressões sobre a viagem. Bruno Perman, presidente do IRELGOV, Raquel Araújo, diretora de comunicação do IRELGOV, e Lucien Belmonte, superintendente da Abividro, também compartilharam seus aprendizados adquiridos na missão.



Em Brasília, o evento ocorreu no dia 26 de novembro, na sede da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Bruno Perman, presidente do IRELGOV, Camila Sande, coordenadora de Relações Internacionais da CNA, e Larissa Wachholz, conselheira do IRELGOV e coordenadora da missão, fizeram um balanço e falaram de suas experiências.



O evento do Rio de Janeiro foi realizado no dia 28 de novembro, na Di Blasi, Parente & Advogados Associados. Raquel Araujo, diretora de comunicação do IRELGOV, Janaína Camara da Silveira, jornalista e mestre em Economia, que trabalha no escritório brasileiro da agência de notícias estatal chinesa Xinhua, e Manoel Fernandes, conselheiro do IRELGOV e CEO da Bites Consultoria, foram os debatedores. Gabriel Di Blasi, conselheiro do IRELGOV, fez a abertura.

A cobertura da viagem foi realizada nas redes sociais do IRELGOV (LinkedIN e Facebook).



## Profissionais mais admirados

No dia 23 de agosto foi a cerimônia de lançamento do Anuário ORIGEM 2019, no hotel Unique, em São Paulo. O IRELGOV é co-realizador da publicação. No evento foram anunciados os 20 profissionais de relações institucionais e governamentais (RIG) do mercado brasileiro. Entre os destaques do ano, muitos conselheiros e associados do IRELGOV: Bruno Perman, sócio do Perman Advogados e presidente do IRELGOV; Eduardo Ricardo, sócio-diretor da Patri Políticas Públicas; Erik Camarano, diretor sênior da América Latina da BioMarin e conselheiro do IRELGOV; Fábio Rua, diretor da IBM América Latina; Helga Franco, gerente executiva da Nestlé; Kelly Aguilar, diretora da MSD Brasil e conselheira do IRELGOV; Rodrigo Navarro, presidente-executivo da ABRAMAT; e Suelma Rosa dos Santos, diretora da DOW e vice-presidente do IRELGOV.

A publicação foi idealizada pela Consult-Master, LEC e VITTORE Partners. Além do IRELGOV, o anuário também em correalização da ABRIG e patrocínio da Patri, Celuppi Advocacia, DiBlasi&Parente, ABIA, ABRAINCO, Distrito Relações

Governamentais, M. J. Alves e Burle Advocacy, Prospectiva e Reed Alcântara Exhibitions. A cobertura do evento, com depoimentos em vídeos, foi feita no LinkedIn e Facebook do IRELGOV.



## Guia de Melhores Práticas

Para apresentação do Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais, lançado no dia 30 de setembro, o IRELGOV realizou eventos em São Paulo e Brasília. Em São Paulo, no mesmo dia do lançamento, Benny Spiewak, coordenador das atividades de Compliance no Setor de Saúde da L.E.C. – Legal, Ethics & Compliance, fez uma palestra sobre sobre compliance e relações governamentais. Erik Camarano, um dos coordenadores do Guia, fez a abertura do evento e Kelly Aguilar, conselheira do IRELGOV, contou o histórico da criação da publicação.

No dia 1º de outubro, Eduardo Galvão, executivo e professor de Relações Institucionais e de Políticas Públicas no Ibmec e no UniCEUB e fundador do Pensar RelGov, falou sobre lobby no evento no IBMEC de Brasília. A abertura do evento foi feita por Bruno Perman, presidente do IRELGOV, e teve participação de Fernanda Burle e Erik Camarano, coordenadores do Guia de Melhores Práticas.

A coordenação dos trabalhos para a produção do Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais foi de Kelly Aguilar, Fernanda Burle, Erik Camarano e Valeria Café. A publicação teve 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.

Link para download do Guia: [CLIQUE AQUI](#)



## Acordo Mercosul e UE

Bruno Perman, presidente do IRELGOV fez a abertura do debate sobre acordo do Mercosul com a União Europeia no contexto das relações governamentais, realizado no dia 26 de agosto na sede da Confederação Nacional da Indústria (CNI), em Brasília. O evento teve participação de Guilherme Athia, CEO da Atlântico Europe, e Fabrizio Sardelli Panzini, gerente de negociações internacionais da CNI. A abertura do evento será feita por Carlos Eduardo Abijaodi, diretor de desenvolvimento industrial da CNI.



## Workshop RI UCB

Bruno Perman, presidente do IRELGOV, e Fernanda Burle, conselheira do IRELGOV, foram alguns dos palestrantes do 6º Workshop RI UCB, que aconteceu no dia 7 de outubro, na Universidade Católica de Brasília. O tema do evento deste ano foi Relações Governamentais no Brasil: Desafios profissionais diante de um ambiente de reformas. O workshop teve apoio do IRELGOV.



## CGU



Bruno Perman, presidente do IRELGOV, e Raquel Araujo, diretora de comunicação do IRELGOV, estiveram no dia 11 de setembro com o ministro da Controladoria-Geral da União (CGU), Wagner Rosário. Na reunião foi feito o convite para o ministro participar da Missão Internacional de Estudos à China, que aconteceu entre os dias 16 e 25 de outubro, e entregaram o Anuário ORIGEM 2019. O IRELGOV também convidou o ministro da CGU a apoiar o Guia de Melhores Práticas para o Profissional de Relações Governamentais.

## Câmara Espanhola

Gabriel Di Blasi, conselheiro do IRELGOV, foi um dos debatedores sobre o tema “Como falar com o governo” em evento realizado no dia 25 de setembro na Câmara Oficial Espanhola de Comércio no Brasil, em São Paulo. O debate teve a participação de Valeria Café, diretora de Vocalização e Influência do IBGC e associada do IRELGOV; Andrea Gozetto, coordenadora do MBA em Relações Governamentais da FGV e associado do IRELGOV; Sergio Sgobbi, diretor de Relações Institucionais na Brasscom; e Tuca Figueira, diretora de Advocacy e Comunicação em Saúde da LLYC.



## Parceria Brasil-China



Direções da cooperação econômica Brasil-China foi o tema do painel moderado por Larissa Wachholz, conselheira do IRELGOV, no seminário “Parceria Brasil-China: Tendências e Oportunidades” realizado pelo CEBRI (Cento Brasileiro de Relações Internacionais), no dia 7 de novembro, no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro.

## Mão de Obra Estrangeira

Kelly Aguilar, conselheira do IRELGOV, falou sobre relações governamentais como estratégia empresarial e imigratória na 19ª edição do Seminário de Mão de Obra Estrangeira, no dia 5 de novembro. O evento foi promovido pela Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha de São Paulo (AHK São Paulo).



# Voluntários para valorização das relações governamentais



Parte do conselho e da diretoria do IRELGOV: Gabriel Di Blasi, conselheiro; Eriça Tominaru, diretora jurídica; Bruno Perman, presidente; Erik Camarano, conselheiro e ex-presidente; Kelly Aguilar, conselheira e ex-presidente; Guilherme Athia, primeiro presidente do IRELGOV; Suelma Rosa; vice-presidente; Juliana Celuppi, diretora de relações institucionais

Criado em 2014, o Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV) é uma entidade sem fins lucrativos mantida por contribuições anuais feita por seus associados, profissionais e empresas. Atualmente, o Instituto tem cerca de 170 associados, entre pessoas físicas e pessoas jurídicas. O trabalho da diretoria e conselheiros é feito de forma voluntária, sem remuneração.

O Instituto não tem cunho partidário, ideológico ou religioso e não é filiado a nenhuma instituição.

O IRELGOV é um Think Tank que defende a legitimidade da atuação dos profissionais de relações governamentais em todos os âmbitos do governo, desenvolvendo informação e trazendo conhecimento relevante para o dia a dia do profissional de forma a fomentar o diálogo entre os setores da economia e compreender as tendências do mercado.

Assim como em vários países, a sociedade brasileira tem uma percepção negativa sobre a representação e defesa de interesses junto ao poder público e sobre o lobby. O desafio é mudar a imagem e valorizar os profissionais de relações governamentais no país. Para isso, o IRELGOV estabeleceu dois pilares de atuação: REPUTAÇÃO e EDUCAÇÃO.

## REPUTAÇÃO



Valorizar a profissão de Relações Governamentais por meio do diálogo com os legítimos interesses da sociedade e do governo



## EDUCAÇÃO

Intercâmbio e o aprendizado de técnicas, estratégias e fundamentos.

### Aviso

**Associado, programe-se:** Em abril de 2020 teremos nossa Assembleia Geral Ordinária para apreciação e aprovação das contas e do balanço geral de 2019. A assembleia acontece em São Paulo, com data a ser divulgada em edital, no mês de março.

# Seja sócio do 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. 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.

## Associados do IRELGOV

### EMPRESAS

**ABIQUIM** (Associação Brasileira da Indústria Química) – São Paulo/SP

Marina Martins Rocchi Mattar - Diretora de Rel. Institucionais e Sustentabilidade

Pável Pereira Batista Rêgo - Assessor de Rel. Institucionais e Sustentabilidade

Cynthia Prochnow Zottarelli - Assessora de Rel. Institucionais e Sustentabilidade

Lidiane Soares da Silva - Assessora de Relações Públicas

#### **ACTION RELAÇÕES**

**GOVERNAMENTAIS** (Action Relgov Assessoria E Negócios Ltda) – Brasília/DF

Gustavo de Assis Carneiro - Sócio Diretor

Mirian dos Santos Vaz - Sócia Dietora

Ana Paula Hummel Vieira - Sócia

Guilherme Mendes Rennó Rosa - Sócio

Pedro Araujo Hummel Vieira- Sócio Administrador

João Henrique Hummel Vieira - Sócio Gestor

**ANCD** (Associação Nacional de Certificação Digital) – Brasília/DF

Egon Luis Schaden Júnior - Presidente Executivo

Leonardo Gonçalves

Alysson Silva Soares

**AVON** (Avon Cosméticos Ltda) – São Paulo/SP

Fernanda Cabrini - Gerente de Relações Governamentais

**BMJ CONSULTORES** (Barral Mj Consultores Associados Ltda) – Brasília/DF

Wagner de Macedo Parente Filho - CEO

Juliano Griebeler - Diretor

Verônica Prates - Consultora

Rebeca Lucena - Consultora

Rodrigo Almeida - Sócio

Giselle Coelho - Consultora

Leon Norcking Rangel - Consultor

Victor Hugo Brandão - Consultor

**BNZ** (Braga Nascimento e Zilio Advogados Associados) – São Paulo/SP

Everton Gabriel Monezzi - Sócio Diretor

José Amado de Faria Souza - Advogado e Sócio Diretor

José Ricardo dos Santos Luz Jr - Sócio Gerente Institucional

Tony Ferreira de Carvalho Issaac Chalita - Sócio Coordenador

**CCA ADVOGADOS ASSOCIADOS** (Cittadino, Campos e Antonioli Advogados Associados) – Brasília/DF

Maurício de Albuquerque Wanderley - Advogado

**CELUPPI ADVOGADOS** (Celuppi Sociedade de Advogados) – São Paulo/SP

Juliana Celuppi - Sócia Diretora

Helena Romeiro de Araújo - Sócia

Carlos Antônio da Costa Cavalcanti Neto - Advogado Regional

Manuella Faria Bianchine - Advogada Regional

**DI BLASI, PARENTE & ADVOGADOS ASSOCIADOS** (idem) – Rio de Janeiro/RJ

Eriça Tomimaru - Advogada Associada

Gabriel Di Blasi - Sócio Gerente

Raquel Fernandes Batista Araujo - Diretora de Relações Governamentais e Institucionais

**DISTRITO RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS** (Gennari e Madruga Relações Governamentais) – Brasília/DF

Publio Sejano Madruga - Diretor

Daniilo Gennari de Souza - Diretor

**ESPM** (Associação Escola Superior de Propaganda e Marketing) – São Paulo/SP

Rodrigo Ulhôa Cintra de Araújo - Diretor de Relações Internacionais

Denilde Oliveira Holzhacker - Professora

## Associados do irelgov

**GE** (General Electric do Brasil Ltda) – São Paulo/SP

Daniel Carvalho de Mendonça - Diretor de Relações Governamentais e Políticas Públicas

**IBUREAU** (Intelligence Bureau Consultoria Ltda) – São Paulo/SP

Roberta Moreno Cirilo de Almeida Staniscia - Sócia-fundadora

Camila de Souza Salvatore - Coord. de Relações Institucionais e Governamentais

Yohana Wihby Ventura - Analista

**ICC BRASIL** (Comitê Brasileiro da Câmara de Comércio Internacional) – São Paulo/SP

Gabriella Dorhiac - Coordenadora de Políticas Públicas

Leonardo Carmignani Barbosa - Analista de Policy

Karim Cristina Aguiar - Assessora Executiva

**INTELIGOV** (Inteligov Aplicativos de Internet Ltda EPP) – São Paulo/SP

Raphael Cappuci Maia Negrão Caldas - Sócio Diretor

Diogo Ferraz Jodar - Customer Success Agent

Aline Silva Pereira - Agente de Desenvolvimento de Novos Negócios

**JEFFREY GROUP BRASIL** (The Jeffrey Group Brasil Ltda) – Brasília/DF

Rodrigo Pinotti Duarte - Managing Director | Market Leader Brazil

Debora Pratali de Souza - Group Director/Business Development

Fernando Henrique Carneiro Teixeira - Diretor de Grupo

Alexandre de Souza Mota - Executivo de Contas Sênior

Leonardo Martins de Araújo - Diretor de Atendimento

**LILLY** (Eli Lilly do Brasil Ltda) – São Paulo/SP

Diana Ferraz Braga Loos - Gerente de Assuntos Corporativos

Orlando Silva - Diretor de Assuntos Corporativos & Regulatório

**M. J. ALVES E BURLE** (Marcos Joaquim Gonçalves Alves e Burle Advogados e Consultores) – Brasília/DF

Fernanda de Albuquerque Maranhão Burle - Sócia

Marcos Joaquim Gonçalves Alves - Sócio

Leandro Modesto Coimbra - Sócio

**MATCHMAKING BRAZIL** (Matchmaking Brazil Serviços Eireli) – Brasília/DF

Bernhard J. Smid - Diretor

**MATTOS FILHO ADVOGADOS** (Mattos Filho Veiga Filho Marrey Jr e Quiroga) – Brasília/DF e SP

Mariana Guimarães Borborema Braga - Advogada

Gustavo Vieira de Sousa - Assistente de Serviços Jurídicos

**MSD** (Merck Sharp Dohme Farmacêutica Ltda) – São Paulo/SP

Kelly Cristiane Aguiar - Especialista Sênior de Relações Governamentais

Guilherme Pasetto Leser - Diretor de Rel. Governamentais e Comunicação

Kleber Santos - Gerente de Relações Institucionais

**NOVO NORDISK BRASIL** (Novo Nordisk Farmacêutica do Brasil Ltda) – São Paulo/SP

Simone W. Tcherniakovsky - Diretora de MAPAC

Peterson Batista Cruz - Gerente de Relações Governamentais

**PATRI** (Patri Políticas Públicas Ltda) – Brasília/DF

Eduardo Carlos Ricardo - CEO

Michel Neil Trindade Francisco - Sócio Diretor

Catarina Corrêa Vonsperling - Sócia

**SANOFI -MEDLEY** (Sanofi Medley Farmacêutica Ltda) – São Paulo/SP

Mauricio Mendonça - Diretor de Public Affairs

Patrícia Nascimento Jabbour - Gerente de Assuntos Governamentais

André Bortoluci Vicente - Diretor de Saúde Pública - Sanofi Pasteur

Isabela Rehem Vargas - Gerente de Relações Governamentais

**SCANIA** (Scania Latim América Ltda) – São Paulo/SP

Gustavo Rodrigo Bonini - Diretor de Assuntos Institucionais e Governamentais

Maurício Adriano Niel - Analista Governo

**SIGALEI** (Openlex Soluções Tecnológicas Ltda) – São Paulo/SP

Ivan Ervolino - Diretor de Vendas

Danilo Amaral de Oliveira - Diretor Executivo

Brina Deponte Leveguen - Analista de Novos Negócios

Frederico Amaral de Oliveira - Diretor de Operações

Felipe Scuracchio Maragno Molina - Gerente de Contas

**SPC BRASIL** (Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas) – São Paulo/SP

André Luiz Pellizzaro - Gestor de Relações Institucionais e Governamentais

Bianca Paula Robles - Analista de Rel. Inst. e Governamentais

Karoline Lima dos Santos Pereira - Analista de Rel. Inst. e Governamentais

Nayara Duarte Gonçalves - Assistente de Rel. Inst. e Governamentais

**SUZANO PAPEL E CELULOSE** (Suzano S.A) – São Paulo/SP

Pablo Machado - Diretor Executivo - Relações e Gestão Legal

Mariana Lisboa - Gerente Executiva de Relações Corporativas

Lys Piovezan Tardin - Analista de Relações Corporativas

**TOZZINFREIRE ADVOGADOS** (Tozzini, Freire, Teixeira e Silva Advogados) – São Paulo/SP

Claudio Coelho de Souza Timm - Sócio

**TRENCH, ROSSI E WATANABE ADVOGADOS** (idem) – São Paulo/SP

Mauricio Caixeta Novaes - CEO

Henrique Kruger Frizzo - Sócio

Heloisa Barroso Uelze - Sócio

**VALLYA** (Vallya Participações Ltda) – Brasília/DF

Larissa Wachholz - Sócia

João Pedro Boskovic Cortez - Sócio

**VOLKSWAGEN DO BRASIL** (Volkswagen do Brasil Ind e Com de Veículos Automotores Ltda)

Antônio Megale - Diretor Assuntos Governamentais – São Bernardo/SP

Glória Merendi - Gerente de Rel. Governamentais

**WALD, ANTUNES, VITA, LONGO E BLATTNER ADVOGADOS** (idem) – São Paulo/SP

Arnoldo Wald Filho - Sócio Fundador

Mariana Tavares Antunes - Sócia Gestora

Samantha Mendes Longo - Sócia Gestora

Marcus Vinicius Vita Ferreira - Sócio Gestor

## Associados do irelgov

### PROFISSIONAIS

ALBERTO DO AMARAL OSORIO  
BUENO – Concordia

ALESSANDRA MARTINS GUALBERTO  
RIBEIRO – Tauil Chequer Advogados

ALESSANDRA ROMANO GRANGEIRO –  
Companhia Siderúrgica do Pecém - CSP

ALEXANDRE AMISSI GARCIA  
SILVEIRA – Dow Química

ANA CAROLINA LACERDA TIMPONI – CNI

ANA MARIA DA SILVA  
NASCIMENTO – Union Immigra

ANALU CORDEIRO DOS SANTOS – Cargill

ANDRÉ COELHO MENDONÇA  
ELER – Bites

ANDRÉ MACEDO DE OLIVEIRA – BMA  
Advogados e docente na UNB

ANDRÉA CRISTINA OLIVEIRA  
GOZETTO – Docente da FGV

ANDREA FABRINO HOFFMANN FORMIGA  
– Perman Advogados Associados

ANDRÉA MARIA MEIRELLES  
DE MENEZES – SABS

ANDREA VERISSIMO LOPES DE  
ALMEIDA – Avelã Public Affairs

ÂNGELA BATISTA DE OLIVEIRA – Abraceel

ANGELA TAVARES REHEM DE  
AZEVEDO – Libertas Consultoria

ANNA PAULA DE CARVALHO LOSI  
DE OLIVEIRA – BCW-Global

ANSELMO AKIRA TAKAKI – Unilever

ANTÔNIO (NEWTON GALVÃO)  
CESAR JR. – Fresenius-Kabi

ARMANDO DE QUEIROZ MONTEIRO  
BISNETO – Mattos Engelberg Advogados

BEATRIZ DIB NAMI – Estudante

BRUNA MONTEIRO RODRIGUES  
DA COSTA – Estudante

BRUNO PERMAN FERNANDES –  
Perman Advogados Associados

CAMILA PASCHOAL – Apex-Brasil

CARLOS EDUARDO CABRAL DE LIMA –  
Instituto Brasileiro da Cachaça - IBRAC

CÁTILIO BRZERSKI CÂNDIDO  
– ABRALATAS

CIBELE LEITE PERILLO FERREIRA – Raízen

CIBELE MARQUES SANTIAGO  
DE OLIVEIRA – Alesp

CINTHIA BATTILANI GIANTOMASSI  
MEDEIROS – Nike

CREOMAR LIMA CARVALHO DE SOUZA  
– Universidade Católica de Brasília

DANIEL CARVALHO DE MENDONÇA  
– General Eletric do Brasil - GE

DANIEL MOURAD MAJZOUB  
– HMP Attorneys

DELILE GUERRA DE MACÊDO  
JUNIOR – Sindipeças/Abipeças

DIEGO LUIZ GOMIDE COSTA – Agro  
Relações Governamentais

DIEGO ZANCAN BONOMO – CNI

DIOGO FRIZZO DE MEDEIROS  
– MHB Advogados

DIOGO WAKIZAKA – Becomex Consulting

EDGARD NOVUCHY PEREIRA USUY  
– Integra Inteligência Política

EDMAR DA SILVA ARAÚJO –  
Associação das Autoridades de  
Registro do Brasil (AARB)

EDUARDO ARAUJO RAMOS  
– Jornalista/Estudante

EDUARDO RIBEIRO GALVÃO – ABIMAQ

EDUARDO SARAIVA CALDERARI – Roche

EGON LUÍS SCHADEN JÚNIOR – M &  
Queiroga - Relações Institucionais

ELIANE SILVEIRA LAPA – Alelo

EMANOEL TAVARES COSTA  
JUNIOR – RUMO

ERIK SASDELLI CAMARANO –  
BioMarin Brasil Farmacêutica

FABIANA CAVALHERI PARAJARA – Bites

FABIANE CUNHA LAZZARESCHI  
– Atvos Agroindustrial

FABIANO BOLCATO RANGEL  
– Leão Alimentos

FÁBIO A. RIBEIRO DE LIMA RUA – IBM

FABIOLA HELENA FARIAS MATHIAS  
DE TARSO – Governo do Estado  
de SP - Fundo Social SP

FERNANDO BENJAMIM  
BUENO – Demarest

FERNANDO CARELI DE  
CARVALHO – Bimbo Brasil

FERNANDO RABELO RIBEIRO  
– Fundação BRAVA

FLÁVIO CHANTRE – Braskem

FLÁVIO HENRIQUE GOMES DE  
SOUZA – Laboratórios Pfizer

FLÁVIO MOURA FÉ LIMA – Faith  
Relações Institucionais e Compliance

GIOVANI TRINDADE CASTANHEIRA F.  
MENICUCCI – BMA Advogados

GUILHERME ARTUR GASEL MARTINS  
– Câmara Municipal de Goiânia

GUILHERME ATHIA – Atlântico Europe

GUILHERME CANIELO DE  
ARAÚJO – ABRALATAS

GUSTAVO JOSE MIANO  
BONORA BISCASSI –

GUSTAVO MARTINELLI GAZOTTO –

HELGA PAULA FRANCO MEUSER – Nestlé

ISABELA DIAS SATURNINO  
MELHADO – TOTVS

ISABELA FERNANDA MENDES – GRI Club

ISABELLA MARTINS DO  
CARMO – ISA CTEEP

JACKSON SILVANO DE TONI – ABDI

JOÃO MARQUES DA FONSECA NETO –  
EMDOC Serviços Especializados Ltda

JOÃO PAULO ORSINI MARTINELLI  
– Florêncio Filho e Camargo  
Aranha Advogados

JOSÉ FERNANDO LATORRE  
FILHO – Latorre Advogados

JOSÉ GABRIEL ASSIS DE ALMEIDA  
– J. G. Assis de Almeida

JUAN CARLOS THOMPSON – ILAR  
- Associação Latino-americana de  
Medicamentos isentos de Prescrição

JULIANA AIROSA VILLANO – BASF

JULIANA GIRARDELLI VILELA – Vilela,  
Motta & Andrade Advogados

JULIANNA GRANJEIA SILVA –  
Assessoria parlamentar

KELLY CRISTIANE AGUILAR  
– MSD Farmacêutica

LUCAS PARREIRA LORINI – Consulado  
Geral Britânico em São Paulo

LUCIANO INÁCIO DE SOUZA – Cescon,  
Barrieu, Fleisch & Barreto Advogados

LUCIANO PEDREGAL DE CASTRO LIMA –

LUCIEN BERNARD MULDER

BELMONTE – Associação Brasileira  
das Indústrias de Vidro - ABIVIDRO

LUIZ FERNANDO VISCONTI – Visconti  
Law - Legal & Public Affairs

MANOEL FERNANDES

MACEDO JR – Bites

MARCELE BERTONI ADAMES –  
Adames Cezimbra Advogados

MARCELO TOREZAN – Vertex  
Farmacêutica do Brasil Ltda

MÁRCIA REGINA MOSCATELLI  
– Ultragenyx

## Associados do irelgov

MÁRCIO RAFAEL MARQUES  
BARBOSA MACIEL – ABERT

MARIANA GUIMARÃES BORBOREMA  
BRAGA – Mattos Filho

MARIANA SANTOS DE CASTRO – Vector  
Relações Governamentais e Institucionais

MARINA BERTUCCI FERREIRA  
– Pinheiro Neto Advogados

MÁRIO FERREIRA CAMPOS  
FILHO – SIAMIG

MARIO SERGIO RAMALHO  
– RM CONSULT

MARTUS ANTÔNIO R.  
TAVARES – Bunge Brasil

MILENA MARTINS OLIVEIRA – Cittadino,  
Campos e Antonioli Advogados

MIRNA LARISSA WACHHOLZ  
CABRAL – Vallya

MOACIR C. FURTADO JUNIOR –

NADIA ALI EL HAGE –  
Unichem Farmacêutica

OTHAVIO PAULINO DA COSTA  
PARISI – AUTOPASS S/A

PABLO MACHADO – Suzano S.A.

PAULO EDUARDO DE CAMPANTE  
SANTOS – ABRASEM

PAULO GONÇALVES HOMEM – Raízen

PAULO MASSI DALLARI – 99app

PEDRO AVELLAR VILLAS-BÔAS – MJ  
Alves e Burle Advogados e Consultores

PIERO MONTEIRO SIAL – Mesquita,  
Verçosa e Monteiro Sial Advocacia

RAFAEL BERNARDI SILVA – Bernardi,  
Koch, Ferrario & Aguiar Advogados

RAFAEL FREITAS MACHADO –  
Machado, Leite & Bueno Advogados

RAUL CURY NETO – Vittore Partners

REBECA DE SOUZA LEÃO ALBUQUERQUE  
– Navarro Prado Advogados

RENATA DE PAIVA PUZZILLI COMIN –

RICARDO DE SABOYA ROCHA  
MIRANDA – Ocesp - Organização  
das Coop. do Estado de SP

RICARDO WAHRENDORFF CALDAS –

ROBERTA SAYURI KURUZY –  
ABEVD-Associação Brasileira de  
Empresas de Vendas Diretas

ROBERTO BRAGA DE ANDRADE – Braga  
de Andrade Advocacia Empresarial

ROBERTO CARLOS DE ALMEIDA –

ROBERTO CARSALADE QUEIROGA – M  
& Queiroga Relações Institucionais

RODRIGO FERREIRA VICENTE – CAIXA

RODRIGO MELO MESQUITA –  
Rodrigo Mesquita Advocacia

RODRIGO NAVARRO DE ANDRADE  
– Marster-Consulting e FGV

RUTH BATISTA CRUZ  
QUEVEDO – Cielo SA

SAMIR ANDRÉ FERREIRA PIRES –

Smart Modular Technologies

SAMUEL DA SILVA LEMOS  
– Philip Morris Brasil

SÉRGIO AUGUSTO CAVALHEIRO  
FERREIRA – Mani Holdings

SERGIO FERREIRA DOS SANTOS –

SÉRGIO OLIVEIRA VILALVA RIBEIRO  
– Prefeitura Municipal de Salvador

SHIRLEY EMERICK DUTRA – Braskem

SILENE TOGNOLI GALATI MONETA – Nike

SILVIA DE TOLEDO FAGNANI –

SUELMA ROSA DOS SANTOS  
– Dow Química

TACYRA OLIVEIRA VALOIS  
NERY – ABBOTT

TAIS MENDES – Grupo Uol/PagSeguro

TATIANA SIQUEIRA NOGUEIRA  
– Grupo FarmaBrasil

THAIS MARÇAL RODRIGUES  
MATIAS – Grupo Globo

VALERIA CORA ROSSI – ExxonMobil

VALERIA MANDIA CAFE – IBGC

VANDER ALOÍSIO GIORDANO – Multiplan

VANESSA DORATIOTO  
DAMO – Estudante

WAGNER AUGUSTO DE GODOY MACIEL  
– Godoy Maciel Advocacia e Consultoria

WILLIAN TADEU GIL –  
Sodexo Pass do Brasil



## Melhores práticas de relações governamentais

*IRELGOV lança guia que apresenta as diretrizes básicas para atuação dos profissionais e condutas recomendadas para a atividade*

A regulamentação da prática do lobby é discutida há mais de 20 anos, mas ainda não há uma previsão para ser votada no Congresso Nacional. O IRELGOV, independentemente do encaminhamento das regulações, tem colaborado e, muitas vezes, liderado as discussões para o desenvolvimento das relações governamentais no país, na valorização da reputação dos profissionais e na melhoria do ambiente para o exercício da atividade. Em setembro deste ano, o IRELGOV apresentou uma contribuição importante para o desenvolvimento das relações governamentais no Brasil. O Instituto lançou o Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais. “Faz mais sentido

criar mecanismo de auto-regulamentação do que criticar aquele que um governo, eventualmente, apresentar. Quando a iniciativa privada traz um guia como este, é fantástico”, comenta Benny Spiewak, coordenador das atividades de Compliance no Setor de Saúde da L.E.C. – Legal, Ethics & Compliance. A publicação apresenta as diretrizes básicas para a atuação dos profissionais de relações governamentais, esclarecendo normas e reforçando os valores aplicáveis à atividade e servindo como material simplificado de orientação de conduta. A publicação do Guia está diretamente ligada aos dois pilares de atuação do Instituto, que são educação e reputação. O IRELGOV defende que

## Guia

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, o Guia pretende contribuir objetivamente para o seu aprimoramento.

A ideia da elaboração de um manual surgiu praticamente junto com o próprio IRELGOV, com as primeiras discussões sobre um código iniciadas em 2015. “A ideia começou como um código de conduta, mas seria um material muito teórico, mas que ninguém acabaria usando”, lembra Kelly Aguilar, conselheira e sócia-fundadora do IRELGOV, que nessa época era a presidente do Instituto.

Em 2017, foi criado um projeto para elaboração do Guia de Melhores Práticas e foi estruturado um grupo de trabalho. Associados do IRELGOV, de forma totalmente voluntária, dedicaram muitas horas na construção da publicação. A coordenação dos trabalhos durante esses anos foi de Kelly Aguilar, Fernanda Burle, Erik Camarano e Valeria Café. O Guia teve 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.

O ponto de partida para a elaboração do guia foi o levantamento de normas, legislações e regulações já existentes em âmbito federal, além de pesquisa sobre as melhores práticas internacionais sobre o tema. O documento foi criado a partir de outros guias e referências elaborados por associações nacionais e entidades internacionais, além da experiência e prática de experientes profissionais do mercado e de associados do IRELGOV. “A publicação parte da premissa de que o trabalho do profissional de relações governamentais, pautado nas boas práticas e ética, contribui para o aprimoramento

de políticas públicas. Como a iniciativa privada e a sociedade civil são diretamente impactadas por essas políticas, o Guia apresenta alguns parâmetros que podem servir de referência na atuação dessas entidades junto ao poder público”, diz Fernanda Burle, coordenadora do Guia.

O conteúdo também está alinhado com a Carta de Princípios do IRELGOV, que norteia sua atuação na legitimidade, legalidade, transparência e boas práticas. “O IRELGOV tem uma reputação consolidada como o único think tank de relações governamentais no país. Assim, temos o papel de difundir, por meio das melhores práticas, os valores nos quais acreditamos e nos quais baseamos a nossa atuação”, explica Erik Camarano, coordenador do Guia.

A intenção do guia não é propor regras ou estabelecer punições para quem não as cumprir. Trata-se de recomendações que pretendem contribuir de forma objetiva para o aprimoramento da atividade profissional. “O Guia não tem um caráter mandatório, nem mesmo para os associados do IRELGOV, pois o Instituto não tem em sua função precípua a fiscalização da atividade de relações governamentais”, esclarece Erik.

O documento recomenda ações gerais que deverão ser observadas e traduzidas de acordo com o modelo e as particularidades de cada entidade e profissional. 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. “O Guia tem caráter sugestivo. Baseia-se em princípios maiores de ética e transparência, que servirão de referência para a atuação profissional de uma forma ampla, aplicável a diversas situações do cotidiano”, diz Fernanda. Para fazer o download do seu Guia de Melhores Práticas da Atividade de Relações Governamentais. [CLIQUE AQUI](#)

## CONDUTAS RECOMENDADAS

- Atuar e comunicar-se de maneira verdadeira, com transparência, honestidade e integridade
- Buscar se capacitar
- Difundir seus conhecimentos e experiências
- Oferecer soluções eficientes para as demandas
- Buscar se informar e compreender de forma técnica e exaustiva o tema em que irá atuar
- Assumir a responsabilidade pela estratégia de defesa de interesses e pelo processo de engajamento
- Expressar-se com clareza
- Assegurar-se de que as informações fornecidas nas suas atividades estejam completas e atualizadas a fim de não induzir em erro
- Caso as informações fornecidas percam sua credibilidade ou ocorra alguma alteração material que as torne imprecisas, corrigi-las ou atualizá-las imediatamente
- Assegurar a proteção de dados sensíveis
- Identificar a entidade que representa, declarando seus interesses e a finalidade de sua participação no processo decisório
- 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
- Registrar de forma pública as contribuições técnicas oferecidas aos tomadores de decisão quando essas não forem fundamentadamente sigilosas
- Identificar nos documentos a fonte das informações e dos dados fornecidos
- Dispor de sistema de registros de reuniões, agendas e tratativas com agentes públicos
- Manter o representado, cliente ou empregador informado dos andamentos de suas atividades
- 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
- Evitar representações que possam gerar conflito de interesse
- No caso de antigos ocupantes de cargo ou função pública, respeitar os requisitos específicos de confidencialidade e conflito de interesses que lhes são aplicáveis
- Cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e normas internas da entidade que representa;
- Disseminar os valores de integridade e compliance, promovendo um ambiente livre de corrupção
- Incentivar a aplicação de práticas de boa governança estabelecidas pelo IRELGOV

# Condutas recomendadas, repreendidas e ilícitas

*Publicação traz recomendações a situações do cotidiano e de procedimentos ao se relacionar com representantes do Poder Público*

O Guia elenca as condutas recomendadas, as repreendidas e as consideradas ilícitas na prática das atividades de relações governamentais. “Procuramos elaborar uma relação de condutas bastante sucinta, para que fosse também objetiva. Dessa forma, todas as condutas recomendadas são fundamentais”, afirma Fernanda Burle, coordenadora do Guia. A publicação lista práticas e procedimentos relacionados à capacitação técnica e à transparência na atuação “É possível dizer que atuar e comunicar-se de forma verdadeira, com integridade e honestidade sejam as bases para todas as boas condutas”, resume Erik Camarano, coordenador do Guia.

Além de reforçar princípios e valores, a publicação traz algumas recomendações relacionadas a situações do cotidiano e de procedimentos ao se relacionar com representantes do Poder Público. Por exemplo: identificar a entidade que representa, declarando seus interesses e a finalidade de sua participação no processo decisório; 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; registrar de forma pública as contribuições técnicas oferecidas aos tomadores de decisão quando essas não forem fundamentadamente sigilosas; e dispor de sistema de registros de reuniões, agendas e tratativas com agentes públicos.



Esses procedimentos, muito provavelmente, deverão constar nas regulamentações da atividade que ocorrerão nos próximos anos. Dessa forma, o IRELGOV se antecipa e propõe uma espécie de auto-regulamentação de alguns temas relacionados ao lobby. O Guia também relaciona algumas condutas repreendidas e outras ilícitas. Para pessoas familiarizadas com compliance e que conhecem um pouco de legislação penal e direito administrativo essa lista pode parecer um pouco óbvia. “Infelizmente, dado

## Guia

o estágio atual de maturidade da atividade no país, não é demais listar estas práticas, mesmo correndo o risco de sermos redundantes ou repetitivos. Nesse caso, precisamos ‘martelar’ a mensagem, para que fique claro e ninguém, especialmente nossos associados, possa dizer que ‘não sabia’ do

que poderia ou não fazer”, explica Erik. “Às vezes realmente o óbvio precisa ser dito e lembrado. Ter à mão a lista das práticas vedadas que podem mais facilmente se relacionar ao dia a dia do profissional de relações governamentais ajuda no cumprimento das normas e padrões”, completa Fernanda.

### Comitê de Melhores Práticas

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

O comitê será composto por três membros indicados pelo presidente do Instituto. Todos devem ser associados ao IRELGOV. O comitê deverá se reunir de acordo com a demanda, que lhe será apresentada por meio de consulta ou denúncia trazida pelos associados. As deliberações do comitê constituirão orientação aos seus associados,

podendo culminar na recomendação de desfiliação compulsória, o que será ao final decidido pelas instâncias competentes do Instituto. Periodicamente, o Comitê deverá analisar eventual necessidade de adaptação e atualização do guia.

Será criado um canal de denúncias. “O canal de denúncias é aberto a todos os associados e as notificações poderão ser feitas de forma anônima. O Comitê irá apurar os fatos nos limites dos recursos técnicos e humanos de que dispõe, respeitando sempre os limites legais e sua competência institucional”, explica Fernanda Burle, conselheira do IRELGOV e coordenadora do Guia.



## Tecnologias digitais transformam as relações governamentais

*Empresas empregam inteligência artificial, big data e machine learning em monitoramento e análise legislativa*

Nos últimos 31 anos, desde a promulgação da Constituição Federal, em 1988, foram editadas mais de 6 milhões de normas que regem a vida dos cidadãos, o que representa, em média, 538 normas editadas todos os dias, ou 776 normas por dia útil. Somente 4,15% dessas regras não sofreu nenhuma alteração. No âmbito federal, foram 167.716, média de 31,81 por dia, ou 21,38 por dia útil. No âmbito estadual, foram 1,7 milhões de normas e, no municipal, 4,2 milhões no período. Estes dados foram levantados pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT).

Monitorar as atividades do Poder Público, acompanhar a tramitação de normas

e identificar potenciais riscos e oportunidades nas mudanças regulatórias ou da legislação são algumas das principais funções da área de relações governamentais. Porém, acompanhar os movimentos do Poder Legislativo, além de normas e portarias do Poder Executivo, nesse emaranhado caótico de mudanças e revisões constantes no sistema público brasileiro, é um dos principais desafios dos profissionais.

Nos últimos anos, com o desenvolvimento acelerado das tecnologias digitais, surgiram soluções baseadas em big data, analytics, machine learning e inteligência artificial que facilitam muito o cotidiano das relações governamentais.

## Inovação

Empresas de tecnologia especializadas em relações governamentais surgiram para fazer o acompanhamento de normas legislativas de forma automatizada. Mais do que o registro da tramitação de leis e projetos de lei, as novas soluções digitais oferecem inputs sobre o resultado de votações, probabilidade para sua aprovação, informações fundamentais na elaboração de estratégias de relações governamentais.

“A primeira vantagem que é percebida rapidamente por nossos clientes é a redução em até 75% do tempo com a automatização do monitoramento legislativo”, afirma Frederico Amaral de Oliveira, diretor e fundador do Sigalei. No método tradicional, profissionais fazem o acompanhamento manual da tramitação legislativa, lendo o Diário Oficial e entrando diariamente nos sites das casas legislativas, ministérios e autarquias. “A tecnologia está automatizando as atividades de baixo valor agregado, liberando mais tempo para os profissionais fazerem o que é realmente importante dentro do escopo de cada instituição”, diz Frederico.

Vale lembrar o estudo do IBPT, que revelou uma média de 776 normas editadas por dia útil (21,38 federais, 219,63 estaduais e 535,07 municipais). Esses números não incluem resultado de votações, atas e relatórios de comissões, nomeações de membros de comitês e comissões, pareceres, acórdãos e tantas outras informações fundamentais para o trabalho de análise.

### Crescimento

A adoção de sistemas digitais ainda não é uma prática propagada no mercado. “Como em todas as profissões, há resistência natural a uma nova forma de fazer as coisas. No entanto, essa mudança, ainda que gradual, também é natural e inevitável”, analisa Raphael Caldas, fundador e diretor executivo da InteliGov. Segundo ele, está

ficando no passado o profissional acompanhar o que tramita no Congresso Nacional indo até a secretaria de uma comissão e perguntando se foi apresentado um parecer ou designado relator.

Juliana Celuppi, diretora executiva do Radar Governamental, diz que uma barreira para o crescimento do uso de tecnologia na área de relações governamentais é o entendimento da necessidade de se ter este tipo de serviços pelas empresas. “Muitas empresas grandes, inclusive de capital aberto, apenas agora estão começando a criar suas áreas de Rel Gov. Isto tudo caminha ao lado do entendimento do que é exatamente relações governamentais e todos os desafios da área de uma forma geral, incluindo as tecnologias”, avalia Juliana.

A compreensão sobre o impacto do uso de tecnologia ainda não é clara para alguns profissionais. Os produtos oferecidos pelas empresas digitais não são apenas relatórios e planilhas, mas análises de tendências e avaliação de potenciais de risco. “Trabalho com isto há mais de 10 anos e ainda há bastante confusão na diferenciação entre um serviço de tecnologia que apenas utiliza mecanismos automatizados de busca com outro serviço que combina estes mecanismos com inteligência artificial e interação humana, garantindo alta assertividade e informações únicas e individualizadas por cliente”, relata Juliana.

Para Frederico, do Sigalei, a adoção de tecnologia depende também de uma reflexão interna sobre como apresentar os resultados da área de relações governamentais. “O desafio de crescimento está relacionado à medição do próprio ROI [retorno sobre investimento] da área e não do desejo, em si, dos profissionais, que em geral são adeptos à tecnologia. Quando um determinado time de Rel Gov é capaz de justificar o ROI, que geralmente é bem alto, conseguir recursos para contratação de ferramentas é facilitado”, afirma

## Inovação

Frederico. De acordo com Raphael, da InteliGov, os sistemas também podem facilitar a mensuração de resultados do trabalho de relações governamentais, às vezes intangível e difícil de traduzir para outras áreas de negócios.

Existe bastante otimismo em relação ao crescimento da adoção de sistemas digitais nas rotinas das áreas de Rel Gov, especialmente com o desenvolvimento de novas ferramentas e soluções, cada vez mais combinadas com inteligência artificial. “Ainda há muito trabalho feito de forma manual e repetitiva que pode ser facilitado por soluções já existentes ou ainda por desenvolver”, diz Raphael.

Independentemente das tendências tecnológicas e desenvolvimento de novas soluções, vale ressaltar que as plataformas digitais são apenas ferramentas do trabalho de relações governamentais, não um fim em si. Os departamentos de Rel Gov do futuro não serão apenas salas com computadores de inteligência artificial. “Não existe, e não vejo em curto prazo, a possibilidade de se ter um sistema capaz de ter a assertividade que temos agregando das duas coisas, tecnologia e raciocínio humano”, afirma Juliana. As ferramentas oferecem informações, mas a definição das estratégias e posterior interlocução com autoridades e stakeholders será sempre atribuição do profissional de relações governamentais.

### EMPRESAS DE TECNOLOGIA EM REL GOV

#### ■ InteliGov

A InteliGov foi fundada em 2014 com o produto ZenLobby. Hoje, a plataforma InteliGov permite a automação do monitoramento legislativo e a fácil gestão da informação. A InteliGov também oferece uma plataforma para acompanhamento de processos no Ministério da Agricultura e um serviço para facilitar a captação de recursos por municípios e entidades do terceiro setor.

#### ■ Radar Governamental

O Radar Governamental foi criado em 2016. É o maior portal de monitoramento legislativo e inteligência governamental do Brasil. A primeira e única plataforma com abrangência federal, além de todos os estados e mais de 140 municípios.

#### ■ Sigalei

O Sigalei nasceu em 2016. A empresa oferece monitoramento legislativo com funcionalidades de gestão temática e geração de inteligência para gestão de risco político e regulatório, e monitoramento do Diário Oficial da União. Em 2020 serão lançadas outras funcionalidades para agregar mais fontes de informação e análise.

## Inteligência artificial

O uso mais intensivo de inteligência artificial é uma tendência para as soluções para relações governamentais. A área de Rel Gov da IBM emprega a plataforma Watson, que utiliza sistemas cognitivos que simulam a mente humana no processamento de informações, na análise de informações não estruturadas. A ferramenta já capta conteúdos vindos de diversas fontes, como redes sociais, discursos de políticos, sites, blogs, entre outros, e avalia quais informações e posicionamento de cada parlamentar ou stakeholder sobre determinados assuntos. “Temos um mapeamento muito mais preciso sobre quem gosta ou não de mim e quem precisamos estreitar o relacionamento. Também conseguimos avaliar se esse relacionamento surtiu efeito e houve mudança de posicionamento da pessoa”, conta Fábio Rua, diretor de relações governamentais e assuntos regulatórios da IBM

América Latina. A plataforma tem a capacidade de aprender a depurar melhor as informações capturadas e os insights apresentados se tornam cada vez mais assertivos e precisos.

“Automação, gestão e inteligência são os três pilares do desenvolvimento de novos sistemas digitais de Rel Gov. Processar o infindável volume de dados disponíveis e apresentar o que realmente é útil, de forma confiável.”, diz Raphael Caldas, fundador e diretor executivo da InteliGov. A tendência é proporcionar a integração de várias fontes em um só lugar e oferecer informação acionável para o profissional. “As ferramentas vão ser pontes para conectar Rel Gov com outras áreas da empresa, como por exemplo, regulatório, compliance, comunicação e jurídico”, comenta Frederico Amaral de Oliveira, diretor e fundador do Sigalei.

## Barreira

O desenvolvimento de soluções digitais esbarra na qualidade dos dados fornecidos pelas casas legislativas brasileiras. Informações atualizadas e consistentes nos sites das câmaras de vereadores e assembleias legislativas está longe de ser realidade em grande parte dos municípios e estados brasileiros. A aplicação de inteligência artificial, por exemplo, fica extremamente comprometida porque a base de dados é ruim. Os sistemas da Câmara dos Deputados, do Senado Federal e de algumas assembleias estão mais avançados.

“Muito se fala em inteligência artificial, big data e algoritmos como ferramentas que agregam ao nosso trabalho de inteligência governamental. Mas nós enfrentamos um problema que é a qualidade do dado que será trabalhado, já que em muitas casas legislativas pelo país, e até mesmo no âmbito federal, existem muitas limitações. Não adianta ter uma Ferrari para andar em uma estrada de terra”, resume Juliana Celuppi, diretora executiva do Radar Governamental.



## Área de relações governamentais ganha importância estratégica

*Pesquisa publicada no Anuário ORIGEM 2019 mostra que gestores atuam próximos ao CEO e maioria participa de comitê executivo*

A área de relações governamentais tem ganhado espaço e importância dentro das empresas. Pesquisa divulgada no Anuário ORIGEM 2019 mostra que 46,7% dos profissionais responde para o CEO ou principal executivo da empresa e metade dos gestores que responderam os questionários (51,3%) faz parte da diretoria ou do comitê executivo. Esses dados mostram que os profissionais participam, de forma relevante, da elaboração das estratégias dos negócios. Segundo o professor Rodrigo Navarro, sócio da Consult-Master e um dos coordenadores da publicação, cada vez mais organizações entendem que a gestão adequada, conduzida por profissionais capacitados, é elemento chave para uma estratégia integrada e alinhada entre forças de mercado

(concorrentes atuais e potenciais, fornecedores, clientes e produtos/serviços substitutos) e de não-mercado (Governos, mídias, comunidades, ativistas, sindicatos).

“Um ponto importante é que não basta somente participar das decisões estratégicas, mas também participar o quanto antes nesse processo”, ressalta Navarro. Se a área começar a participar quando as estratégias já foram traçadas, corre-se o risco de a área ser acionada muito mais para “apagar incêndios” em vez de efetivamente contribuir proativamente para que atividades transcorram, desde o início, sem problemas com relação a possíveis externalidades. “Quanto mais regulado

## Mercado

for o setor, maior a importância do envolvimento cedo e proativo da área de RIG no processo decisório da empresa”, afirma.

Essa proximidade do ambiente decisório das organizações revelou um dado interessante. Menos da metade das empresas (49,1%) tem presença física em Brasília. Navarro avalia que, por ser uma área obrigatoriamente



*“Com o tempo, só terá espaço nesse mercado aqueles que forem altamente capacitados”*

Rodrigo Navarro

área dele é muito estratégica e pode gerar um impacto – positivo ou negativo – muito grande para o negócio”, analisou Cury Neto na entrevista.

A pesquisa do Anuário ORIGEM foi realizada durante os meses de maio, junho e julho de 2019 com cerca de 350 gestores e líderes da área de relações institucionais e governamentais de grandes empresas,

transversal, que interage com diferentes departamentos da empresa, precisa estar próxima da matriz. “A área está mais próxima do poder. Mas não do poder político, em Brasília, mas no centro de poder de decisão e estratégia da própria empresa”, declarou Raul Cury Neto, sócio da Vittore Partners, um dos coordenadores do Anuário ORIGEM 2019, em entrevista publicada no anuário. Na matéria, Cury Neto diz que o profissional precisa saber transitar dentro do ambiente corporativo e lidar com a política interna da empresa. “É um profissional que precisa convencer diferentes áreas da companhia de que a

consultorias especializadas e escritórios de advocacia com esta área, além de entidade setoriais de âmbito nacional. O IRELGOV é co-realizador do Anuário, que foi lançado em 23 de agosto, em São Paulo (veja a cobertura do lançamento na seção Eventos IRELGOV desta edição). A publicação traz o perfil de 472 profissionais de relações institucionais e governamentais do país que atuam em grandes empresas, entidades de classe, consultorias e escritórios de advocacia.

Para fazer o download do Anuário ORIGEM 2019, acesse o link (<http://anuarioorigem.com.br/>)

## O perfil do profissional

A graduação predominante dos profissionais de relações governamentais das empresas que responderam à pesquisa publicada no Anuário ORIGEM 2019 ainda é da trinca Direito (36%), Administração (12,1%) e Engenharia (8,9%). Nas associações, a graduação mais comum é Administração (33,3%). Cursos de pós-graduação e MBA complementam a formação da quase totalidade dos profissionais das empresas (92%), o que mostra necessidade de complementação de conhecimento. Na entrevista a seguir, Rodrigo

Navarro, um dos coordenadores do anuário, fala sobre o perfil dos profissionais de Relações Institucionais e Governamentais (RIG).

### Quais as novas competências exigidas pelo mercado?

Saber lidar com uma grande quantidade de informações, gerenciamento de tempo e ter uma visão holística dos problemas são competências a serem desenvolvidas por este profissional, independentemente de ser advogado,

administrador ou engenheiro de formação.

**Nas empresas, a quase a totalidade dos profissionais têm cursos de pós-graduação/MBA (92%). Isso pode ser considerado um indicativo de uma procura maior dos profissionais em qualificação e capacitação?**

Certamente. Com o tempo, só terá espaço nesse mercado aqueles que forem altamente capacitados. O número de temas e de interlocutores só tende a aumentar, mas o tempo permanece o mesmo. Atualmente, há diversos cursos para essa área não só de hard skills (estratégia, negociação, comunicação) mas também envolvendo soft skills (empatia, liderança emocional, adaptabilidade) que são atualmente diferenciais, mas que se tornarão competências básicas.

**A idade média dos profissionais é de 44,8 anos, ou mais. A área é exclusividade para profissionais mais experientes e mais velhos?**

Não devemos confundir experiência com senioridade. Hoje temos muitos jovens que já passaram por diferentes experiências: empreenderam, tiveram sucesso, fracassos, enfrentaram crises, sobreviveram. Isso é procurado pelo mercado, em complementação a um bom

network e conhecimentos específicos na área. A área exige uma senioridade para as lideranças e essa senioridade ainda é traduzida em uma idade média mais elevada. Porém, dada sua importância estratégica crescente, a área tem atraído jovens profissionais e creio que veremos essa idade média decrescer nas próximas edições do ORIGEM.

**Ficou mesmo para trás aquele profissional que já trabalhou no governo e se torna consultor de RIG devido aos seus contatos no poder público (67,8% dos profissionais de empresas não atuou no poder público)?**

Esse importante dado indica um processo de mudança de perfil em curso. Se antigamente era quase "obrigatório" ter um líder nessa área que tivesse trabalhado no Governo, isso já não é mais uma condição prévia.

**Como você avalia a presença feminina na área de RIG?**

Crescente e com tendência de alta. Novamente, em função de ser a primeira mensuração do dado, não temos uma mesma base para comparação, mas creio que as edições futuras mostrarão um crescimento da participação das mulheres nas lideranças das áreas de RIG.

# Profissionais de relações governamentais: campeões dos Programas de Compliance



Por Suelma Rosa

Atuar em uma multinacional com sede nos Estados Unidos tornou-se uma jornada de aprendizado e compreensão sobre os desafios das equipes responsáveis por Programas de Ética e Integridade (Compliance). A alta quantidade de horas dedicada aos processos, aos relatórios e aos controles internos gera sobrecarga de trabalho nas equipes enxutas de Relações Governamentais, que tentam navegar em um emaranhado de leis, decretos, portarias, instruções normativas e outros instrumentos infralegais, em três níveis federativos, motivo pelo qual emergem conflitos. Na minha experiência, conhecer os desafios, conhecer os riscos e, principalmente, me aprofundar nos estudos sobre os diferentes marcos regulatórios internacionais permitiu-me entender os porquês, qualifiquei-me no diálogo e me posicionou como uma interlocutora crível e relevante para contribuir ao programa de compliance.

Como as interações com formuladores de políticas públicas, legisladores, reguladores e fiscalizadores dos diferentes entes federativos, aos profissionais de Relações Governamentais podem oferecer consultoria às áreas de ética e integridade em matérias sobre a interação com o setor público de maneira qualificada.

Considerando os nove pilares dos programas de integridade (suporte da alta direção; avaliação de risco; código de conduta e política de compliance; controles internos; treinamento e comunicação; canais de denúncia; investigações internas; due diligence; monitoramento e auditoria), os profissionais de Relações Governamentais podem exercer papel ativo de liderança e contribuição efetiva em pelo menos quatro dimensões: avaliação de risco; código de conduta e política de compliance; treinamento e comunicação; e investigações internas.

A avaliação de risco é a primeira dimensão na qual há espaço de colaboração. Profissionais experientes nas relações público-privado e em cenário político-regulatório conseguem antecipar riscos de maneira relevante, sempre quando conheçam o negócio e estejam comprometidos em proteger a empresa. Ao levantar riscos e contribuir para o aperfeiçoamento da matriz de risco, o profissional de Relações Governamentais se qualifica para participar das discussões estratégicas e auxiliar o programa de compliance a proteger o negócio e a empresa.

## Artigo

Se uma empresa não possui política, há inúmeras oportunidades para que o profissional de Relações Governamentais seja o campeão no processo de criação do código de conduta e das políticas de integridade nas dimensões de política de relacionamento com autoridades, políticas de brindes, presentes e entretenimento e as políticas de tratamento de pessoas politicamente expostas.

Para as empresas multinacionais, igualmente há contribuições na aclimação e tropicalização de políticas desenhadas a partir de marcos normativos-culturais internacionais aos avanços dos macro legal e das orientações que a Controladoria Geral da União – CGU publicou na Coleção Programa de Integridade, disponível em [www.cgu.gov.br](http://www.cgu.gov.br)

Como a maioria dos programas de integridade usa uma linguagem jurídica, muitas vezes inacessível e entediante para a maioria dos funcionários, os treinamentos do programa de integridade podem se tornar mais dinâmicos, práticos e eficientes se incorporar nos temas que tocam as relações público-privada simulações, exemplos e casos dos profissionais da área. Os programas serão mais efetivos, porque a ciência sobre aprendizado de adultos e a psicologia cognitiva informam que adultos aprendem mais fazendo ou interagindo com pares, que lendo ou assistindo vídeos. Profissionais de áreas expostas com meio ambiente, saúde e segurança, regulatório, operações aduaneiras, entre outras, estão igualmente expostas aos riscos de integridade com agentes públicos, mas se dedicam a outras áreas do conhecimento, podendo aprender e compartilhar com as áreas de RELGOV.

A due diligence para contratações de alto risco deveria incorporar mapeamento de atores e redes de influências de autoridades e pessoas politicamente expostas, para além das tradicionais investigações de antecedentes criminais e afins. As áreas de Relações Governamentais e os serviços de consultoria que lhes atendem estão mais bem equipadas para desenvolver mapeamentos de atores políticos e identificar suas redes e canais de influência que qualquer outra área da empresa.

A cooperação entre ambos os profissionais – compliance e relações governamentais –, conservadas as devidas segregações de função e freios e contrapesos necessários para evitar conflitos de interesse, beneficiará a ambas unidades, minimizarão conflitos e permitirão construção de consensos. O maior benefício, contudo, será uma aliança de proteção legal e reputação para empresas e marcas.

---

Suelma Rosa é diretora de Relações Governamentais da Dow e vice-presidente do IRELGOV

---

# A nova hora do agro brasileiro na China



Por Camila Sande

Em um passado não tão longínquo, a China tornou-se parceira estratégica do Brasil com vistas a garantir a segurança alimentar de sua população, composta, já à época, por mais de um bilhão de habitantes. Agricultores brasileiros passaram a produzir cada vez mais grãos e destinar suas exportações para o crescente gigante asiático. O ciclo de alta das commodities beneficiou o Brasil a partir de meados dos anos 1990, período no qual os chineses cresciam a dois dígitos e eram impulsionados pelas importantes reformas promovidas pelo governo de Dean Xiaoping.

Produtores de soja vivenciaram um fenômeno rápido e próspero para o desenvolvimento e ampliação das suas lavouras. Em 20 anos, entre 1990 e 2010, o preço da tonelada do grão passou de US\$ 219,00 para US\$ 385,00<sup>1</sup>, o que ajudou a promover a grande revolução no Cerrado brasileiro e consolidou o país como grande player no comércio agrícola global.

Outras culturas também colheram os frutos dessa parceria. No período de 2000 a 2010, quando é consolidada a presença das commodities brasileiras no mercado chinês, a venda de algodão saltou de US\$ 1 milhão para US\$ 143 milhões, a de celulose de US\$ 54 milhões para US\$ 1,1 bilhão e a de carne de frango passou de US\$ 7 milhões para US\$ 200 milhões. Esses números trouxeram a China para o topo da balança comercial brasileira. Desde 2013<sup>2</sup> os chineses figuram como o principal parceiro do agro brasileiro e a tendência é que eles vieram para ficar.

Isso porque, mesmo crescendo a um dígito e passando por transformações estruturais na sua economia, a China de hoje continua a olhar para o Brasil como grande fornecedor de produtos agrícolas e peça-chave para a segurança alimentar da sociedade chinesa.

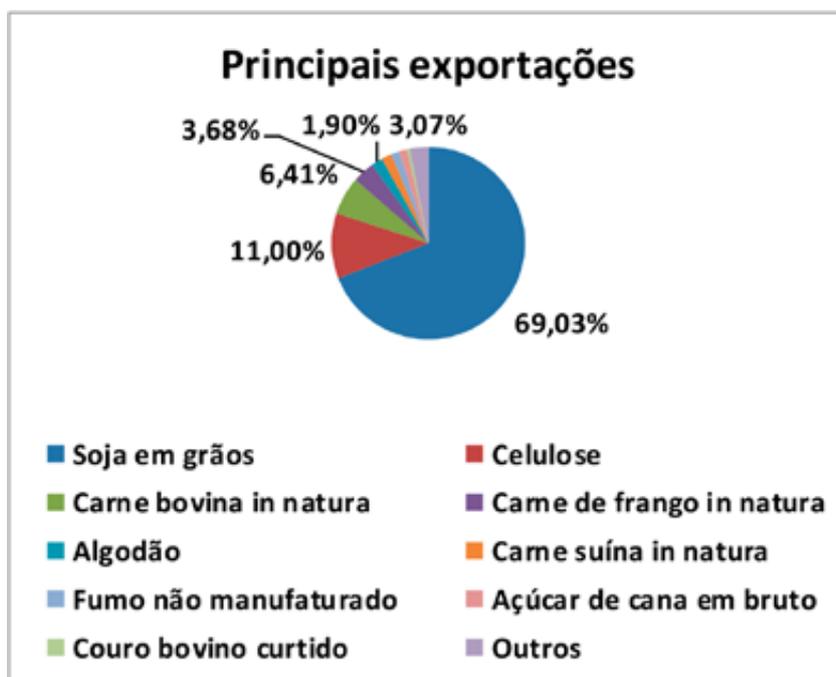
Dessa vez, porém, há outros espaços e oportunidades a serem aproveitados. O agro brasileiro pode novamente promover uma revolução nos campos, na agroindústria e no comércio, levando o sabor do Brasil para as prateleiras do mercado chinês, sejam elas físicas ou virtuais, diante do avanço exponencial do comércio eletrônico (e-commerce) na Ásia.

## Artigo

### Pauta concentrada e mudança de paradigma

Existem, contudo, desafios estruturais nesse pujante comércio bilateral. A pauta de exportações do agro para a China é altamente concentrada na soja, que representa cerca de 70%<sup>3</sup> de tudo que é vendido para o país, conforme o gráfico abaixo. No mesmo gráfico podemos constatar que os quatro primeiros produtos dessa pauta somam mais de 90% do que é embarcado para os chineses.

GRÁFICO 1: A BALANÇA COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO BRASIL-CHINA (janeiro a outubro de 2019)



Por outro lado, produtos com maior valor agregado enfrentam picos e escaladas tarifárias<sup>4</sup> que impedem a sua entrada no mercado chinês. Para citar alguns exemplos, um estudo da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) mostra que produtos como soja em grãos, café verde e celulose pagam, respectivamente, 3%, 8% e 0% em tarifas na China. Quando passam por agregações de valor passam a pagar, entre 5% a 9% nos derivados de soja, até 30% no café processado e 7,5% no papel. Essa realidade precisa ser mudada para que uma maior diversidade de produtores brasileiros possa também obter resultados da parceria com a China.

Ainda, alimentos como lácteos, frutas, sejam elas frescas ou processadas, sucos, mel, geleias, castanhas, cafés especiais e pescados do Brasil precisam ganhar espaço nos negócios entre os dois países. Essas cadeias têm aumentado a sua cultura exportadora e se estruturado para adaptar seus produtos aos gostos e exigências dos chineses. É preciso agora que seja feita essa ponte entre o que temos de melhor para alimentar o mundo e os seus maiores consumidores.

## Artigo

Para isso é necessária uma mudança de posicionamento do agro brasileiro no mercado chinês. E o momento é estratégico.

A jovem e urbana população chinesa está mudando seus hábitos de consumo, trazendo para sua dieta produtos tradicionalmente ocidentais. De acordo com a OCDE<sup>5</sup>, o aumento da demanda chinesa por alimentos será impulsionado por essa transformação, diferente do passado, quando era puxada pelo aumento populacional.

Novos padrões dos consumidores na China estão sendo influenciados pelo aumento da renda, em especial nas províncias mais urbanizadas, e pela preferência desse consumidor, cada vez mais conectado e com hábitos ligados às tendências da alta tecnologia e das redes sociais. E sim, esses fatores também têm impacto na forma e qualidade com as quais o chinês se alimenta.

Nesse cenário, a nova inserção do agro na China também precisa estar conectada e os exportadores conscientes de que, para conquistar espaços nesse mercado tão competitivo, é preciso inovar, investir e transformar o modelo de venda dos seus produtos no exterior. Essa mudança de paradigma não só ampliará a presença do Brasil no mercado chinês e em outros mercados potenciais, mas também beneficiará o posicionamento do agro aqui no Brasil.

### A nova hora do Brasil na China

A guerra comercial travada entre chineses e norte-americanos, ainda que bastante prejudicial ao comércio e à economia mundiais, trouxe o aumento das exportações de soja novamente para os holofotes da relação bilateral, como há 30 anos. Ao deixar de importar o produto dos Estados Unidos, a China, em 2018, encontrou no Brasil o fornecedor-chave para suprir essa lacuna. Os números do ano passado mostram um recorde nas exportações desse produto, com um volume de 68,6 milhões de toneladas.

Contudo, a tendência é a retomada a parâmetros mais normais no comércio do grão, ao passo que chineses e norte-americanos avançam nas negociações comerciais. Porém, as portas que têm sido abertas no mercado chinês para outros produtos apresentam boas novas para nossos agricultores. O desgaste na relação comercial com os norte-americanos despertou um interesse dos consumidores chineses em conhecer alternativas no fornecimento seguro de alimentos e os brasileiros estão no radar. É a segunda chance do Brasil na China e é preciso agarrá-la não com unhas e dentes, mas com o devido planejamento dos negócios que buscamos realizar.

Para isso é fundamental que os nossos planos e ações estejam em território chinês. Em recente missão realizada pelo Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV), a CNA esteve engajada em uma robusta agenda de conhecimento e imersão na China. Foi possível ter uma vasta compreensão do “novo normal” no país, que continua crescendo de uma forma mais modesta, ao passo que se consolida como grande potência mundial do século XXI. A China é o agora e o futuro.

## Artigo

Por isso, no início de 2020, a CNA passará a ter um escritório de negócios na cidade de Xangai, que terá como foco de atuação o estreitamento dos caminhos entre a produção brasileira e o consumidor chinês. Faremos um intenso trabalho de inteligência comercial no mercado, marketing, estudo da demanda e das mais diversas formas de consumo na China. A presença do agro brasileiro consolida essa nova fase da conquista no relacionamento bilateral, agora focada em levar o verdadeiro sabor do Brasil às mesas e, porque não dizer, aos smartphones chineses. É sim a nova hora do Brasil na China.

---

Camila Sande é coordenadora de Relações Internacionais da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA)

---

### Referências:

[1] Quaresma, Henry Uliano. O Fator China e o Novo Normal. 2ª edição. Aduaneiras, 2016.

[2] Fonte: Agrostat/MAPA, 2019.

[3] Fonte: Agrostat/MAPA. Elaboração SRI/CNA. Dados de 2019 (janeiro a outubro).

[4] “Os picos tarifários ocorrem quando um país aplica tarifas a determinados produtos em um nível significativamente superior à média aplicada para os demais bens. Os picos tarifários são comumente utilizados para a proteção de determinadas categorias de produtos, como os agrícolas, têxteis e vestuário, calçados e automotivos. Já as escaladas tarifárias ocorrem quando são aplicadas tarifas mais altas para bens acabados e menores para os respectivos insumos. A escalada tarifária incentiva a importação de insumos e dificulta a importação de produtos acabados, funcionando como um incentivo à produção local destes últimos.” Fonte: Manual sobre Barreiras Comerciais e aos Investimentos. Apex-Brasil e CNI, 2017.

[5] Fonte: OECD/FAO (2019), “OECD-FAO Agricultural Outlook”, OECD Agriculture statistics (database), <http://dx.doi.org/10.1787/agr-outl-data-en>.

# Lobby desvendado: pontos em que a prática desafia a teoria



Por Henrique Pellini

Empreender esforços no sentido de influenciar a agenda pública para, dessa forma, defender interesses privados não é mais novidade e tão pouco causa espanto, sendo estas ações bastante comuns nos corredores do Poder nos âmbitos municipal, estadual e federal. A esse respeito, são fecundos e diversos os estudos que visam a compreender a dinâmica de atuação de grupos de interesse junto às esferas do poder público e qual o impacto dessas atividades nos meios político, social e econômico.

Ao tratarmos desse tema é possível elencar inúmeros fatores que se fazem presentes no processo de formulação e decisão política e que configuram a complexa interação existente entre entes privados e as esferas do poder. A despeito dessa intrincada relação cabem algumas perguntas: Quem são os atores envolvidos nessa dinâmica? Como esses atores organizam seus interesses e como fazem para levar suas demandas ao poder público? Essas demandas são levadas em consideração, em que medida? Como esses atores fazem para aferir a própria influência ou a de um grupo no que diz respeito ao resultado gerado pela formulação, implementação ou alteração de políticas públicas?

Estas são algumas das questões que ainda merecem ser objeto de reflexão e sobre as quais vale a pena colocar luz, face ao disputado e imprevisível jogo de forças que concorrem no ambiente político e que move empresas, grupos, sindicatos, entidades, associações entre tantos outros jogadores.

Feitas estas considerações iniciais, é prudente informar aos leitores que este artigo não tem a pretensão de exaurir as questões que tangem o universo da ação política empresarial, sobretudo a atividade do lobby, e sim de compartilhar uma parcela, ainda que pequena e modesta, do conhecimento já produzido sobre o tema e, o mais importante, lançar questões, fazer perguntas que desafiam a atividade de lobby e de relações institucionais e governamentais como um todo.

Uma das primeiras questões a ser suscitada versa sobre a influência dos grupos de interesse ou de apenas uma empresa/entidade e sua capacidade de intervir no processo decisório legislativo ou de pautar outros tomadores de decisão. Isso é tema recorrente nas discussões entre profissionais de RIG e entre pesquisadores da área. Não raro, a teoria dos grupos e a lógica racional da ação coletiva, correntes de pensamento significativas para este

## Artigo

campo de estudo, são desafiadas a explicar fenômenos que no mundo dos fatos contradiz, ou ao menos desafia, as teorias a superarem certos “statements” e a se reciclarem, o que enseja a realização de mais estudos empíricos. Vejamos um ponto controverso inicial.

Começemos apontando autores que em suas análises sobre grupos de pressão e sobre ação coletiva que consideram o empresariado como incapaz de se articular em torno de uma pauta única. Estes autores asseveram que o sistema corporativo brasileiro incentiva os empresários a agirem de forma individual e setorial, não contribuindo para que ocorra a ação coletiva deste grupo (KINGSTONE, 2001; DOCTOR, 2002; SCHNEIDER, 1997; 2004).

Dessa forma, apontam que, embora os empresários se beneficiem dos serviços ofertados pelas organizações oficiais de representação, que eles questionam métodos de representação de interesses destas entidades, e acabam por agir, em algum momento, de forma individualizada em busca de incentivos particulares junto ao governo, realizando contatos pessoais junto às autoridades públicas, a depender do tamanho da empresa e do pleito almejado, ou de seus interesses setoriais. Isto se dá pelo fato de, segundo DOCTOR (2002), existir dentro das próprias entidades representativas, um grande e insuperável conflito de interesses econômicos e políticos. A questão é: são esses conflitos de fato insuperáveis a ponto de levarem uma empresa/instituição a agir isoladamente?

Acerca das afirmativas anteriores, quem atua diretamente em RIG há de concordar que a prática tem demonstrado a necessidade de revisão de posicionamentos como estes. Profissionais de RIG sabem que a visão do sistema corporativo como principal causador da ação fragmentada da ação do empresariado brasileiro pode ser equivocada e que parece deixar de levar em considerações algumas características importantes do sistema produtivo e da lógica de mercado nacional.

São dois elementos (o sistema produtivo e a lógica do mercado nacional) que, sem sombra de dúvidas, incidem e delineiam as estratégias de influenciar, defesa e representação de interesses e que merecem figurar nas pesquisas sobre relacionamento institucional e governamental no Brasil para que tenhamos um corpo teórico local mais robusto e que nos permita refletir sobre nossa realidade. Há uma lacuna a ser preenchida nesse sentido e mais pesquisas, sobretudo qualitativas, são essenciais para a compreensão de um cenário tão peculiar quanto o brasileiro.

Não obstante, no tocante à “não-ação” ou à ação conjunta de grupos específicos por parte daqueles que comungam os mesmos interesses, OLSON (1999) comenta a ideia de que grupos de indivíduos com interesses comuns tenderiam, usualmente, a promover tais interesses, principalmente, se fossem econômicos. Esta ideia está baseada na premissa de que os membros do grupo agiriam por interesses individuais racionalmente definidos. Esta afirmação, porém, segundo Olson, estaria equivocada pois a ideia de que os grupos agirão para atingir seus objetivos é apenas uma sequência lógica da premissa do comportamento racional centrado nos próprios interesses, não sendo assim absolutamente verdadeira.

Olson destaca que os indivíduos que pertencem à uma organização têm interesses comuns, mas, ao mesmo tempo, têm motivações individuais diferentes dos interesses dos demais indivíduos do grupo. Em outras palavras, Olson afirma que na medida em que ninguém poderia ser, em princípio, excluído do usufruto de um benefício coletivo, pode ser racional para um indivíduo não contribuir para sua obtenção. Fazendo uma analogia com um mercado competitivo, o autor conclui que: “assim como não pareceria racional para um determinado

## Artigo

produtor restringir sua produção a fim de talvez obter um preço mais alto para o produto de seu setor industrial, não lhe pareceria racional sacrificar seu tempo e dinheiro para apoiar um lobby que luta pela ajuda do governo a este setor industrial". (OLSON, 1999: p.11).

Na contramão do que foi exposto até o momento, convém destacar a existência de diversos estudos que contrariam esta teoria de que o empresariado possui pouca força política devido à sua incapacidade de organização. Para autores como DINIZ & BOSCHI (2004), LEOPOLDI (2000) e MANCUSO (2004), o empresariado industrial nacional tem força política e desempenhado efetiva ação política em momentos chave. Embora apontem a existência de certa dificuldade na coordenação da ação política coletiva, devido a necessidade de conciliação dos múltiplos interesses de seus integrantes – o que é absolutamente normal –, o sistema corporativo não seria um empecilho para o desenvolvimento de tal ação, pois o empresariado se adaptou ao modelo existente e tem conseguido utilizar ao seu favor os diversos canais de representação e comunicação existentes.

Devido à coexistência de entidades oficiais e não-oficiais e a possibilidade de as empresas possuírem dupla filiação, Diniz & Boschi aduzem ser o nosso sistema corporativo de representação de interesses um sistema corporativo híbrido. As empresas se fazem representar tanto em seu sindicato quanto através da associação privada, obtendo assim os benefícios concedidos pelas duas entidades. Outro ponto importante, apontam os dois autores, é a existência de um sistema de circulação de elites dirigentes e de lideranças em comum. Os presidentes eleitos e as diretorias costumam se fazer presentes nas duas entidades, ocupando cargos como vice-presidentes, diretores, conselheiros, etc. Embora possuam essa circulação de lideranças, o relacionamento entre as associações privadas e as entidades oficiais depende da situação e do tema debatido, podendo ser conflitivo ou complementar (DINIZ & BOSCHI, 2000).

No cerne da discussão sobre a força política do empresariado nacional, é Mancuso (2007) quem também aponta que a ação política empresarial pode ser exercida por vários atores, desde o ente isolado até as mais diversas espécies de coletividade. Nesse sentido, o autor destaca que a grande maioria dos trabalhos sobre o tema tem focalizado a ação política de conjuntos de empresários, mas há um grande espaço para pesquisas que estudem ações políticas desempenhadas por empresas tomadas individualmente. Em nossa busca por literatura que estudasse as atividades políticas desempenhadas por empresas de maneira individual, encontramos uma lacuna, mas também uma oportunidade de pesquisa e de inovação. Um campo fecundo pronto a dar luz à novas proposições.

---

Henrique Pellini é mestre em Ciência Política pela Universidade Federal do Paraná, Analista Político e Especialista em Relações Institucionais e Governamentais. É sócio fundador da Pellini Partners Relações Governamentais e Comunicação Estratégica.

---