

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

TRANSPARÊNCIA, INTEGRIDADE E
COMPLIANCE EM RELAÇÕES
GOVERNAMENTAIS



irelgov

Instituto de Relações
Governamentais

Abertura

Vivemos um momento em que a confiança nas instituições e nas relações entre o setor público e o privado é cada vez mais condicionada à transparência, à integridade e ao compromisso com práticas éticas. Mais do que conceitos, esses valores precisam ser traduzidos em ações concretas, que orientem a atuação dos profissionais de Relações Governamentais (RelGov) e fortaleçam a legitimidade da atividade perante a sociedade.

Com esse propósito, o IRELGOV apresenta este Guia de Boas Práticas, resultado do trabalho colaborativo de especialistas e associados engajados na promoção de um ambiente institucional mais ético, transparente e seguro. O documento reúne conceitos fundamentais, diretrizes práticas e recomendações aplicáveis, construídas a partir de referências nacionais e internacionais. Esperamos que este material sirva de inspiração e referência para organizações e profissionais comprometidos com a construção de relações governamentais mais responsáveis, inclusivas e transformadoras.

Patrícia Nepomuceno

Presidente do IRELGOV

Juliana Marra

Vice-presidente do IRELGOV



Sumário

01

O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)

02

A importância da transparência, integridade e *compliance* nas relações governamentais

03

O Grupo de Trabalho sobre Transparência, Integridade e *Compliance* em Relações Governamentais

04

Boas Práticas em Transparência

05

Boas Práticas em Integridade

06

Boas Práticas em *Compliance*

GUIA DE BOAS PRÁTICAS



O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)

O IRELGOV

O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV) é entidade criada com o objetivo de elevar o grau de profissionalismo, competência e padrões éticos de profissionais de relações governamentais, de modo transparente e informativo à sociedade brasileira.

MISSÃO

O IRELGOV tem como missão a produção e a difusão de conhecimento sobre relações governamentais e políticas públicas com foco na profissionalização dessa atividade, no aperfeiçoamento das relações público-privado, na promoção de boas práticas regulatórias e no debate de políticas públicas horizontais, fortalecendo a reputação do(a)s profissionais do setor.

VALORES

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



2

A importância da transparência, integridade e compliance nas relações governamentais

A importância da transparência, integridade e *compliance* nas relações governamentais

No cenário atual, a transparência, a integridade e o *compliance* são pilares fundamentais para empresas e organizações que interagem com o setor público. Em um ambiente regulatório cada vez mais exigente, e frente a uma sociedade cada vez mais atenta à ética corporativa, adotar boas práticas nesses temas deixou de ser um diferencial e passou a ser uma necessidade.

A implementação de mecanismos eficazes de transparência não apenas fortalece a credibilidade das organizações, mas também promove relações mais justas e sustentáveis. Garantir que as interações com o poder público sejam conduzidas de forma ética e transparente reduz riscos de corrupção e favorece um ambiente de negócios mais seguro e previsível.

A integridade deve estar no centro das decisões empresariais. Uma cultura organizacional baseada no alinhamento entre discurso e prática não só protege a reputação da empresa, mas também reforça a confiança de investidores, clientes, parceiros e da sociedade em geral. Empresas que atuam com integridade e ética demonstram

compromisso com valores sólidos, o que resulta em vantagens competitivas e em um impacto positivo perante o setor público e o privado.

O *compliance*, por sua vez, é um instrumento essencial para garantir a conformidade com normas e regulamentos, mitigando riscos legais e operacionais. Programas de *compliance* bem estruturados orientam colaboradores e gestores sobre práticas adequadas, assegurando que a atuação junto ao governo e demais *stakeholders* siga padrões claros e responsáveis.

Diante desse contexto, este guia tem como objetivo fornecer sugestões para que as organizações desenvolvam e aprimorem suas práticas de transparência, integridade e *compliance*. Ao adotar boas práticas, fortalecemos não apenas a governança corporativa, mas também a construção de um ambiente institucional mais íntegro, transparente e eficiente, com reflexos positivos para toda a sociedade.

3

O Grupo de Trabalho sobre Transparência, Integridade e *Compliance* em Relações Governamentais

O Grupo de Trabalho sobre Transparência, Integridade e *Compliance* em Relações Governamentais

O Grupo de Trabalho (GT) Transparência, Integridade e *Compliance* em Relações Governamentais foi criado para promover debates sobre esses temas, visando prover aos membros do Irelgov um conjunto de práticas atuais e alinhadas com referências nacionais e internacionais.

Cada um dos encontros teve como convidado um especialista, vindo dos setores público, privado ou do meio acadêmico. Durante as conversas foi possível percorrer a evolução dos temas dentro da atividade de relações governamentais até seus reflexos contemporâneos, como parte do fortalecimento da governança das instituições e do aprimoramento do sistema democrático.

Um ponto convergente dos encontros foi o reconhecimento do profissional de RIG como um ator fundamental na construção e promoção de uma cultura de transparência e integridade nas relações público-privadas, e da importância desses temas na evolução e consolidação da atividade como parte da construção de políticas públicas de interesse da sociedade.

Tendo isso em vista, após o fim dos encontros o GT concluiu pela necessidade de elaboração de um material orientativo contendo boas práticas para aqueles que desejam atuar de forma ativa nessa transformação.



Participantes do Grupo de Trabalho:

Ana Paula Camargo
Fernanda Noronha de Carvalho Rodriguez
Fernando Leal Damasceno
Luiz Felipe Medici Prados
Maria Clara Cabral de Paschoal Castilho
Rafael Goncalves Marimon
Renan Albino Perondi

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

ESG



Boas Práticas em Transparência



Boas Práticas em Transparência

CONCEITO

A transparência na interação entre empresas, governos e sociedade civil é um dos principais mecanismos para reduzir riscos de corrupção e promover a confiança nas instituições. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), um processo de elaboração de políticas públicas inclusivo oferece oportunidades para políticas mais bem informadas e, em última análise, melhores (OCDE, 2021).

A transparência, quando aplicada à atividade de relações governamentais, é uma ferramenta que permite o escrutínio do processo decisório público, inclusive por aqueles que buscam influenciá-lo e muitas vezes não tem acesso às discussões. De acordo com o Banco Mundial a transparência é o único fator que comprovadamente reduz o risco de corrupção, sendo um aspecto indissociável da boa governança, de forma que as políticas que promovem a transparência têm impacto na confiança dos cidadãos (Banco Mundial, 2020).

A transparência envolve a clareza e a abertura nas ações, decisões e processos de uma organização. Isso significa que as

informações são acessíveis, transparentes e compreensíveis para todas as partes interessadas, como funcionários, stakeholders e o público. Ela também implica que a organização esteja disposta a compartilhar informações sobre suas práticas, recursos e resultados.

No âmbito das relações governamentais, a transparência pode materializar-se por meio da publicação de agendas de reuniões com autoridades, registros de lobby, divulgação de doações políticas e prestação de contas das empresas sobre suas interações com o poder público, incluindo brindes e hospitalidades. Além disso, instrumentos como a Lei de Acesso à Informação (LAI) fortalecem o direito dos cidadãos ao controle social sobre decisões que impactam sua vida.

Um levantamento recente apontou que apenas 14% das empresas pesquisadas reportam ações de advocacy e relações governamentais em seus relatórios de sustentabilidade (CEBDS, 2024), mostrando que ainda há muito que se evoluir nesse quesito.

BOAS PRÁTICAS

1

Divulgação de agendas de reuniões com autoridades públicas

Permite que a sociedade acompanhe e fiscalize quais interesses estão sendo representados nas decisões governamentais, e demonstra que a atividade de RIG está alinhada com o discurso corporativo.

2

Criação e manutenção de registros de lobby

Garante que todas as interações entre setor privado e poder público sejam documentadas, reduzindo riscos de influência indevida.

3

Publicação de relatórios de sustentabilidade

A divulgação da materialidade reforça o compromisso da empresa com a transparência e a prestação de contas aos seus *stakeholders*.

4

Utilizar as plataformas públicas de transparência

Os portais de transparência fornecem dados valiosos para a formulação de políticas públicas. Caso insuficientes, algumas informações podem ser solicitadas via Lei de Acesso à Informação.

5

Divulgação de doações política e patrocínios

A transparência pró-ativa sobre doações políticas e patrocínios da organização ou de seus acionistas fornece um contexto importante para o accountability dos agentes públicos.

6

Transparência participação em associações e entidades de classe

Informar sobre os variados caminhos pelos quais a organização busca interagir com tomadores de decisão governamentais.



5

Boas Práticas em Integridade



Boas Práticas em Integridade

CONCEITO

Segundo o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), integridade é "praticar e promover o contínuo aprimoramento da cultura ética na organização, evitando decisões sob a influência de conflitos de interesses, mantendo a coerência entre discurso e ação e preservando a lealdade à organização e o cuidado com suas partes interessadas, com a sociedade em geral e com o meio ambiente" (IBGC, 2023).

Além disso, recentemente o IBGC alçou a integridade a um dos cinco princípios da governança corporativa, ao lado de transparência, equidade, responsabilização e sustentabilidade, sendo um dos tópicos mais destacados da gestão na atualidade.

O combate à corrupção exige esforços conjuntos dos setores público e privado. A corrupção prejudica as instituições e a democracia, os valores éticos e a justiça e põe em risco o desenvolvimento sustentável e o estado de direito (G20, 2024). A Controladoria-Geral da União reforça que a integridade deve ser

aplicada tanto no setor público quanto privado, especialmente por meio da implementação de códigos de conduta e programas de ética corporativa (CGU, 2024).

Reduzir riscos relacionados a desvios éticos e de conduta é um dos principais objetivos dos programas de integridade. Empresas e órgãos públicos que implementam mecanismos robustos de integridade minimizam a exposição a escândalos e sanções, garantindo maior previsibilidade e estabilidade em suas operações.

A implementação de programas de integridade hoje busca criar e consolidar uma cultura organizacional baseada na ética, incentivando comportamentos íntegros entre os colaboradores e parceiros. Isso envolve treinamentos contínuos, lideranças engajadas e um ambiente onde denúncias podem ser feitas sem medo de retaliação. Uma cultura organizacional forte contribui para a redução de incentivos para práticas ilícitas, tornando o ambiente mais justo e seguro.

BOAS PRÁTICAS

1

Implantação de um Programa de Integridade

Mapear riscos de integridade e definir ações de mitigação, resguardando a organização contra eventos que podem prejudicar sua reputação.

2

Criação e aplicação de códigos de ética e conduta

Definir limites claros sobre o comportamento ético esperado de cada colaborador por parte da alta administração da organização.

3

Canal de denúncias e proteção ao denunciante

Criar mecanismos efetivos que permitam a descoberta de irregularidades, sem temor de represálias, são fundamentais para assegurar a integridade e reduzir riscos reputacionais.

4

Treinamento contínuo para colaboradores sobre conduta ética e combate à corrupção

Construir uma cultura organizacional mais forte e reduzir o risco de violações às normas anticorrupção.

5

Participar de redes e coalizões que promovam a integridade pública e privada

Demonstrar o alinhamento da organização à promoção da integridade e fortalecer parcerias para desenvolver estruturas jurídicas e regulatórias com esse fim. A CGU, por exemplo, disponibiliza o Pacto Brasil pela Integridade Empresarial, que pode ser aderido por qualquer empresa ou entidade.



Conheça o código do IRELGOV

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

Boas Práticas em *Compliance*

Boas Práticas em *Compliance*

CONCEITO

Embora muitas vezes sejam utilizados como sinônimos, os conceitos de integridade e *compliance* são distintos, mas complementares dentro das organizações. Enquanto o *compliance* foca na conformidade com leis e regulamentos, a integridade está relacionada à construção de uma cultura ética e transparente, que vai além do cumprimento estrito das regras.

Uma organização pode possuir um programa de *compliance* altamente estruturado, com auditorias, controles rígidos e penalidades, mas se ela não promove uma cultura de integridade, corre o risco de criar um ambiente burocrático, onde os colaboradores seguem as regras apenas por obrigação ou medo de punição, sem internalizar valores éticos.

Trazendo para a prática, o *compliance* guiará a organização - e a atuação do setor de RIG - para atender as normas e regulamentos aplicáveis, garantindo a conformidade dos processos. Dessa forma, um ambiente corporativo comprometido com o *compliance*, além de evitar sanções, promove maior credibilidade e competitividade nos mercados em que atua.

É fundamental que a organização tenha regras claras sobre situações que não são reguladas uniformemente em nosso país, como o oferecimento de brindes e hospitalidades e o tratamento de potenciais conflitos de interesses.

O Instituto Ethos, que orienta empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável, reforça que um programa de *compliance* deve ser constantemente atualizado, alinhado às normativas internacionais e adaptado ao contexto regulatório em que a organização atua (Instituto Ethos, 2023).



BOAS PRÁTICAS

1

Realização de due diligence na contratação de terceiros e fornecedores

Evitar que empresas sejam envolvidas em escândalos de corrupção devido à atuação de parceiros sem compromisso ético.

2

Implementação de regras sobre conflitos de interesse

Evitar que decisões sejam tomadas com base em benefícios pessoais ou de grupos específicos.

3

Definição de uma política própria sobre recebimento e oferecimento de brindes e hospitalidades

Estabelecer limites e transparência na relação com os stakeholders, evitando decisões baseadas em conflitos de interesse, e em conformidade com os demais regulamentos sobre o tema.

4

Monitoramento e auditoria de interações do RIG

Verificar periodicamente a eficácia dos controles internos relacionados à área de RIG, reforçando a governança e integridade.





Referências

BANCO MUNDIAL. Enhancing Government Effectiveness and Transparency, 2020.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Guia de Integridade para Empresas Privadas, 2021.

_____. Guia de Integridade para Empresas Privadas, Volume II, 2024.

CONSELHO EMPRESARIAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (CEBDS). Reporting Matters Brasil 2024, 2ª edição.

G20. High-Level Principles on Incentives for the Private Sector to Adopt Comprehensive and Consistent Integrity Measures to Prevent and Combat Corruption, 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, 6ª edição, 2023.

INSTITUTO ETHOS. Guia de gestão de integridade privada, 2023.

OCDE. Lobbying in the 21st Century: Transparency, Integrity and Access, OECD Publishing, Paris, 2021.

_____. Corporate Anti-corruption Compliance Drivers, Mechanisms and Ideas for Change, 2020.

_____. Recommendation of the Council on Principles for Transparency and Integrity in Lobbying, 2021.

_____. Public Integrity Handbook, 2020.

PACTO GLOBAL DA ONU. Cartilha ESG Boas Práticas com a Administração Pública Setor de Energia, 2024.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL. Standards for Integrity in Political Finance - A Global Policy Position, 2024.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL - BRASIL. Corrupção e Integridade no mercado brasileiro a percepção dos profissionais de compliance, 2024



EXPEDIENTE

PATRÍCIA NEPOMUCENO
PRESIDENTE

JULIANA MARRA
VICE-PRESIDENTE

LARA GURGEL
DIRETORA-EXECUTIVA

CARLOS RENATO LAUZ PETIZ JÚNIOR
LIDER DO GT DE TRANSPARÊNCIA, INTEGRIDADE E COMPLIANCE
EM RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

THOMAZ D'ADDIO
CONSELHEIRO DE COMUNICAÇÃO

ADRIANA SANTOS
BOLSISTA IRELGOV

CONTATO: IRELGOV@IRELGOV.COM.BR