

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DAS
RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS



irelgov

Instituto de Relações
Governamentais

Abertura

A transformação digital redefine a forma como governos, empresas e sociedade interagem. No campo das Relações Governamentais, ela vai além da adoção de novas tecnologias — trata-se de integrar dados, inteligência e ética para fortalecer a transparência, a eficiência e a participação social.

Com o avanço das plataformas digitais e da inteligência artificial, o acesso à informação tornou-se mais democrático e direto. Ao mesmo tempo, surgem novos desafios: garantir a ética no uso de dados, a transparência dos algoritmos e a responsabilidade sobre seus efeitos.

O IRELGOV acredita que compreender e incorporar essas transformações é essencial para o fortalecimento da atividade e para o aprimoramento da governança pública e privada. Este Guia de Boas Práticas busca apoiar profissionais e organizações nessa jornada, oferecendo referências e orientações para uma atuação digital ética, inovadora e orientada por evidências.

Patrícia Nepomuceno

Presidente do IRELGOV

Juliana Marra

Vice-presidente do IRELGOV

Lara Gurgel

Diretora-Executiva do IRELGOV



irelgov

Instituto de Relações
Governamentais

Sumário

01

O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)

02

O que é Transformação Digital?

03

O Grupo de Trabalho sobre Transformação Digital das Relações Governamentais

04

Avaliação de Políticas Públicas Baseada em Dados

05

Inteligência Artificial Aplicada às Relações Governamentais e Institucionais (RIG)

06

Advocacy Digital e Mobilização de Bases

07

Compilado de Boas Práticas

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

1

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.



GUIA DE BOAS PRÁTICAS

2

O que é Transformação Digital?

O que é Transformação Digital?

Embora inevitável e estruturante, a transformação digital não é tratada neste guia como um eixo isolado, mas como uma infraestrutura transversal que sustenta e conecta todos os demais pilares da atuação em Relações Governamentais.

A digitalização é o que permite gerar registros estruturados, comparáveis e auditáveis, criando a base para uma avaliação orientada por dados. É também o que viabiliza o uso ético e estratégico de tecnologias de inteligência artificial, ampliando a capacidade analítica das equipes de RIG sem substituir o julgamento humano. Além disso, a transformação digital expande os canais de escuta e participação social, fortalecendo o advocacy e a mobilização em ambientes híbridos e interativos.

A estrutura deste guia reflete essa lógica progressiva: inicia-se pela avaliação baseada em evidências — fundamento metodológico e de transparência —, avança para a aplicação de IA em Relações Governamentais, com ênfase na curadoria e responsabilidade humanas, e culmina na mobilização e no advocacy digital, momento em que

dados e tecnologia se convertem em ação e impacto público.

O objetivo é oferecer uma visão integrada, em que inovação, evidências e participação social se articulam como dimensões complementares de um mesmo ecossistema: o da transformação digital aplicada à legitimidade, à eficiência e à abertura das relações entre Estado, setor privado e sociedade civil.



3

O Grupo de Trabalho sobre Transformação Digital das Relações Governamentais

O Grupo de Trabalho sobre Transformação Digital das Relações Governamentais

O Grupo de Trabalho (GT) Transformação Digital nas Relações Governamentais foi criado para compreender e antecipar as mudanças que a digitalização vem promovendo na relação entre governo, empresas e sociedade. Seu objetivo é fomentar o debate sobre o uso ético e estratégico de tecnologias como inteligência artificial, análise de dados e automação, e seus impactos na prática contemporânea de Relações Governamentais.

Os encontros reuniram especialistas dos setores público, privado e acadêmico, que discutiram a evolução do tema e seus reflexos na formulação de políticas públicas, na governança e na participação social.

Reconheceu-se, de forma unânime, o papel estratégico do profissional de Relações Governamentais como mediador entre a inovação tecnológica e o interesse público — contribuindo para que o uso de dados e ferramentas digitais fortaleça a transparência, a eficiência e a legitimidade do processo democrático.

A partir dessas reflexões, o GT elaborou este Guia de Boas Práticas, reunindo princípios e recomendações para apoiar uma transformação digital responsável, ética e baseada em evidências.



Participantes do Grupo de Trabalho:

Amanda Matos Cavalcante
Ana Carolina de Oliveira Almeida
Ana Paula Abritta
Ana Victória Soraggi Lafetá
Andréa Silveira da Silva
Bernhar J. Smid
Bruna Eduarda Rocha
Caliel de Souza
Caroline Conte
Carolini Campos
Clarice Carvalho Lima
Evandro Bizzotto
Evelyne Faccio
Fábio da Rosa Castanho
Fernanda Cabrini
Gabriel Quiliconi
Guilherme Adolfo de Figueiredo Rabel
João Augusto Troleis Castilho
João Trigo
Joelson Vellozo Júnior
Jonathan Goudinho
Júlia da Silva Santos
Juliana Tanure de Figueiredo Morandi
Serrano
Laila Diana dos Santos
Lucas Miranda Da Rocha
Lucas Moraes Santos
Marcelo Almeida
Marcelo Zardo Brettas
Marcos Vinicius Cantarino
Marina Zonis
Matheus Felipe Corrêa
Melissa Bitencourt
Nina Fernandes Lobato
Paula Costim
Paulo Fernando Mohn e Souza
Paulo Sérgio Silva de Assis
Petrina Santos
Raphael Amaral dos Santos e Santos
Sílvia de Freitas Xavier
Solange Resende
Thais Silva Oliveira de Souza
Thomaz Pires
Verner Miranda
Viviane Santos de Araújo

Avaliação de Políticas Públicas Baseada em Dados



Avaliação de Políticas Públicas Baseada em Dado

Para criar uma política pública eficaz e fundamentada em dados concretos, é crucial harmonizar três pilares: os métodos empregados, o capital humano envolvido e os recursos disponíveis.

Os métodos asseguram que a obtenção e o estudo de informações não ocorram de maneira esporádica, mas sim como partes interligadas de um sistema constante de planejamento e análise. Quando se constroem métodos bem estruturados – permitindo o registro dos dados de maneira uniforme e passíveis de comparação ao longo do tempo - o capital humano se torna a pedra angular desse sistema. Mesmo os métodos mais sólidos podem falhar se não houver profissionais qualificados e com entendimento metodológico similar.

A análise de dados requer expertise técnica, mas também a capacidade de perceber as nuances políticas, sociais e econômicas que influenciam a decisão final.

A criação de uma mentalidade voltada para a análise de dados só se concretiza quando líderes e especialistas utilizam vocabulário semelhante e seguem procedimentos padronizados.

“Las políticas públicas corresponden a soluciones específicas de cómo manejar los asuntos públicos” (Parada, 2006, p. 39), sendo que a fase de avaliação no ciclo de planejamento, construção e concretização das políticas públicas é um importante instrumento democrático para garantir que a decisão política esteja e permaneça fundamentada no interesse público e em evidências do resultado social positivo da ação pública (Arretche, 2013).

Ao munir o poder público com dados e informações capazes de orientar decisões de reformulação, continuidade ou supressão de programas públicos, a avaliação pode promover maior transparência, participação popular, eficiência, efetividade e eficácia ao programa público.

Sobretudo, entendendo que o interesse público pode, ou não, convergir com a vontade majoritária da população brasileira, a avaliação é uma ferramenta que permite a construção de decisões políticas baseadas em evidências (PPBEs). Em outras palavras, potencializa o desenho de ações públicas planejadas a partir de metas, mecanismos de monitoramento e controle para satisfazer os direitos fundamentais dos cidadãos, garantindo uma relação positiva de custo-benefício e afastando os interesses de qualquer outra natureza da mesa decisória.

No Brasil, esta fase do ciclo de concretização das políticas públicas ainda é bastante deficitária. Seja pela dificuldade inerente de encontrar relação de sucesso ou fracasso dos objetivos inicialmente pretendidos, ou, até mesmo, de comprovar que, sem aquele programa, a realidade seria pior para os titulares do direito fundamental tutelado pela política pública (Figueiredo & Figueiredo, 1986).

Ainda, alguns fatores, de natureza alheia ao sucesso objetivo do programa, como a opinião pública e o posicionamento ideológico dos próprios eleitores daquele gestor público afastam a tomada de decisão política dos dados e das evidências (Arretche, 2013), assim como podem contaminar o processo de avaliação interna do órgão executor acerca dos reais resultados alcançados pela ação pública, prática conhecida como “*cherry picking*”.

Por essa razão, muito se fala na importância de que a avaliação de um programa público seja realizada por órgãos independentes e capazes de mensurar materialmente aspectos como a efetividade, eficácia e eficiência da política pública (Arretche, 2013), ou seja, aspectos objetivos de impacto da ação pública na realidade.

Qualquer avaliação depende da coleta, análise e interpretação de dados. Esse é o caminho mais seguro para verificar se a política pública foi bem desenhada para concretizar os anseios constitucionais.

As ferramentas – que incluem desde softwares de análise até métodos

estatísticos e plataformas de gestão de informação – são indispensáveis para lidar com o volume crescente de dados disponíveis. Contudo, sua eficácia depende do uso adequado: a escolha errada pode distorcer resultados ou gerar ruído em vez de clareza. Nesse sentido, a tecnologia deve ser vista como suporte estratégico, e não como substituto da análise crítica.

Tão importante quanto mapear, colher e selecionar os dados relevantes é o processo de análise dessas informações.

Com o avanço tecnológico e das ferramentas de análise de dados, a avaliação das políticas públicas baseada em evidências ganha uma janela de oportunidade ainda mais confiável. Instrumentos de análise estatística, como R e Python, e de visualização de dados, como Power BI e Tableau, podem ser bem instrumentalizados para essa finalidade.

Consolidar uma cultura orientada por evidências é o que transforma dados em algo vivo – um recurso estratégico para tomar decisões mais acertadas. Não basta ter informações disponíveis; é preciso usá-las de forma constante para planejar, executar e revisar políticas públicas. Essa cultura aparece quando as instituições passam a valorizar análises bem fundamentadas, criam métricas claras e têm coragem de reavaliar escolhas a partir dos resultados que alcançam.

Quando as decisões se baseiam em evidências, todo o processo ganha em transparência e credibilidade. A sociedade entende melhor por que determinadas escolhas são feitas, e os gestores passam a decidir com menos influência de pressões

políticas ou percepções pessoais. Além disso, o uso consistente de dados permite enxergar o que funciona e o que precisa ser ajustado — o que torna as políticas públicas mais ágeis, eficazes e conectadas com a realidade.

A transparência enquanto um pilar - não apenas ético, mas também de resultado — é fundamental nesse processo avaliativo. Trata-se de um mecanismo que promove a participação popular, reduz a margem de manipulações políticas ou vieses na leitura e apresentação dos resultados das políticas públicas, e potencializa a adoção de padrões e protocolos imparciais na avaliação dos resultados.

Nesse contexto, onde se insere o profissional de relações governamentais? Uma vez que a lei que disciplina a política pública está aprovada e o programa público de intervenção na realidade estruturado, qual o espaço de atuação desse profissional - especialmente na fase de avaliação?

Em um primeiro momento, pode parecer que não há mais espaço para incidência, mas, longe disso. A fase avaliativa é um momento no qual o gestor público irá novamente decidir politicamente pela continuidade, reestruturação ou finalização do programa público no contorno inicialmente planejado. Nesse sentido, abre-se uma nova janela de oportunidade ao profissional de RIG e o setor, organização ou órgão representado por ele.

A participação em consultas públicas, representação em fóruns e até mesmo na

mídia e imprensa são espaços fundamentais que podem ser utilizados como pontos de pressão na nova decisão política acerca do problema público tutelado, com potencial de conformar os novos contornos que serão dados ao programa público de intervenção em uma dada realidade.

Portanto, aos profissionais de relações governamentais, abre-se um novo momento de apresentar dados, evidências e narrativas que demonstrem a importância da continuidade, do reajuste ou da reformulação integral da política pública em debate.

BOAS PRÁTICAS

1

Atue também na fase avaliativa

Expandir a incidência para além da formulação e implementação, identificando janelas de oportunidade durante a avaliação de resultados. Essa etapa permite propor ajustes, aprimorar instrumentos e contribuir para a sustentabilidade e efetividade da política.

2

Utilize evidências como base estratégica de advocacy

Fundamentar posicionamentos e recomendações em dados concretos, estudos empíricos e resultados mensuráveis. Evidências qualificam o discurso, fortalecem a credibilidade institucional e ampliam a capacidade de influência junto a tomadores de decisão.

3

Participe de processos deliberativos e canais públicos de diálogo

Engajar-se ativamente em consultas públicas, audiências, fóruns técnicos e veículos de mídia especializada, contribuindo com informações fundamentadas e posicionamentos técnicos consistentes. Essa participação fortalece a legitimidade e transparência da atuação.

4

Integre narrativas e dados para reforçar o impacto social

Combinar storytelling e análise de evidências — quantitativas e qualitativas — para comunicar de forma clara e convincente o valor público das propostas. Histórias contextualizadas e bem ancoradas em dados aumentam o engajamento e a compreensão de stakeholders.

5

Monitore continuamente indicadores de desempenho

Acompanhar métricas oficiais e fontes independentes relacionadas à política pública de interesse, identificando tendências, lacunas e potenciais riscos. O monitoramento sistemático orienta decisões estratégicas e reforça a *accountability* das ações de *advocacy*.



5

Inteligência Artificial Aplicada às Relações Governamentais e Institucionais (RIG)



Inteligência Artificial Aplicada às Relações Governamentais e Institucionais (RIG)

A Inteligência Artificial (IA) surgiu na ciência da computação por volta de 1950 e estuda como construir máquinas que imitam o raciocínio e a tomada de decisões humanas. Com o avanço do Big Data, a IA assumiu forte conotação baseada em dados, sendo definida pela União Europeia como sistemas que percebem o ambiente, interpretam informações e adotam o melhor curso de ação para atingir um objetivo.

Dentre as inúmeras capacidades de uma IA, podemos citar as habilidades de fazer previsões e inferência, reconhecimento de padrões em dados e a otimização e automação de processos áridos.

A IA pode apoiar na resolução de problemas de otimização em diferentes áreas, como definição de rotas de entrega, operação eficiente de redes de energia, construção de estratégias de preços dinâmicos em viagens e lançamento de campanhas de desconto para impulsionar vendas. Além disso, pode ser utilizada na automação, que é a capacidade de uma máquina seguir algumas regras para executar algumas tarefas repetidamente e de forma autônoma.

Importante ressaltar que a automação em si não é IA, pois não se trata de imitar as

atividades humanas. Mas a IA pode ajudar a melhorar a automação e eficiência de processos que seriam demorados quando realizados por humanos.

Em síntese, a IA se popularizou pelo que conhecemos como ChatGPT, mas a tecnologia existe há muito tempo: com aprendizado de máquina (ML), *deep learning*, robótica, visão computacional e processamento de linguagem natural.

O que é a Inteligência Artificial Generativa?

A IA Generativa é um subconjunto da inteligência artificial (IA) e do aprendizado de máquina (ML), baseada em Modelos de Linguagem de Grande Porte (LLMs) capazes de gerar novos conteúdos a partir de dados já vistos. Além de personalizar e recomendar conteúdos, a IA tradicional se destacou em tarefas como análise de sentimentos e detecção de fraudes, mas ainda não compreendia contexto nem produzia respostas humanas. Os LLMs mudaram esse cenário: processam linguagem de forma semelhante aos humanos, captando sutilezas como ironia, humor e intenção. Os modelos da série *GPT*, da *OpenAI* são exemplos populares de LLMs, principalmente por causa de sua capacidade avançada de se envolver em ricas interações humanas.

Esses modelos funcionam por meio de prompts, o que consiste em elaborar perguntas ou instruções que orientem modelos de IA, especialmente Modelos de Linguagem de Grande Porte (LLMs), a fim de produzir os resultados desejados. Em sua essência, a engenharia de prompts é semelhante a ensinar uma criança por meio de perguntas. Assim como uma pergunta bem formulada pode guiar o processo de pensamento de uma criança, um prompt bem elaborado pode direcionar um modelo de IA para um resultado específico.

Prompts eficazes

Antes de avançarmos para aplicação da IA, é crucial entender a importância de um prompt bem elaborado. A arte da IA generativa está em saber perguntar, é essa habilidade que define a qualidade das respostas obtidas. O sucesso de ferramentas como o ChatGPT popularizou esse conceito, basta inserir um prompt (entrada) para receber uma resposta (output). Existem diversas técnicas para se construir prompts eficazes, entre elas:

- **Interpretação de papéis:** Ao fazer o modelo atuar como especialista - por exemplo um historiador ou um cientista político - é possível obter respostas direcionadas ou contextualizadas. Um exemplo seria: "Como um analista político, analise o seguinte documento e elabore um resumo sucinto", o que tende a gerar uma resposta mais técnica e fundamentada.
- **Refinamento iterativo:** Comece com um prompt mais amplo e vá

- ajustando-o gradualmente conforme as respostas do modelo. Esse processo de aprimoramento iterativo ajuda a aprimorar o prompt até a perfeição.
- **Ciclos de feedback:** Use as respostas do modelo para ajustar prompts subsequentes. Essa interação dinâmica garante o alinhamento das respostas do modelo às expectativas do usuário, aprimorando a qualidade e consistência dos resultados.
- **Aprendizagem contextual/instrução de poucas tentativas:** consiste em fornecer alguns exemplos ou instruções antes de pedir uma nova resposta. Ao fornecer contexto – como frases já traduzidas ou modelos de textos usados pela empresa - a IA compreende melhor o padrão desejado e replica o estilo.
- **Clareza é fundamental:** garanta que o *prompt* seja direto e inequívoco. Evite ambiguidades ou jargões desnecessários, só os utilize se forem essenciais para o contexto.
- **Use restrições:** Defina limites claros para orientar o modelo em direção ao resultado esperado. Por exemplo: "Resuma este texto em até quatro frases"
- **Evite perguntas tendenciosas:** *prompts* enviesados podem comprometer a neutralidade do resultado do modelo. Manter uma redação imparcial é essencial para manter a neutralidade da resposta, especialmente para profissionais de RIG, que dependem de análises equilibradas e objetivas

Aplicações práticas em RIG:

A aplicação de inteligência artificial (IA) no âmbito das Relações Institucionais e Governamentais representa um avanço

estratégico para apoiar análises técnicas de propostas legislativas. Um assistente virtual pode ser utilizado para auxiliar na análise de projetos de lei, empregando recursos avançados de IA com foco em precisão, agilidade e fundamentação técnica, promovendo decisões mais informadas e seguras no ambiente institucional (VEALE; BORGESIU, 2018).

Ao receber solicitações relacionadas a propostas legislativas, a ferramenta realiza buscas automáticas em bases documentais internas e externas, identificando a base normativa da instituição, pareceres, histórico de notas técnicas, justificativas, exposições de motivos e outros documentos relevantes. Por meio do processamento de linguagem natural (PLN), a IA compreende o conteúdo dos textos, extrai informações essenciais e identifica pontos-chave para análise (YANG; LIU, 2019).

No cotidiano dos profissionais de RIG, a IA pode ser integrada a praticamente todas as tarefas de back-office e análise, tais como: monitoramento; análises de proposições legislativas; elaboração de documentos; correção e revisão textual; análise de sentimento; análise de redes; mapeamento de stakeholders; criação de relatórios e documentos diversos.

- **Análise de proposições:** A IA auxilia na análise de proposições (ver melhor abaixo); síntese do conteúdo; extrair dispositivos relevantes; montar quadros-resumo dos artigos; comparativos; ajudar a elaborar documentos auxiliares a partir da compreensão e síntese da proposição.

- São inúmeras as possibilidades. Mas algumas dicas são importantes:

1. Para evitar alucinações, envie o inteiro teor da proposição, em arquivo.
2. Faça a pergunta certa. Para extrair o melhor de uma IA Generativa, precisamos executar prompts completos, apresentando o contexto da solicitação.

- **Refine os prompts conforme as respostas:** Treine a IA Generativa com sua forma de trabalhar, incorporando os modelos e redação usados de sua preferência.
- **Compare versões:** emendas e substitutivos podem ser comparados de forma automática, evidenciando diferenças substanciais.
- **Tramitação e alertas:** É possível integrar sistemas de IA às bases da Câmara dos Deputados (CD) e do Senado Federal (SF) para avisar, em tempo real, sobre movimentações das proposições legislativas. Também é possível criar seu próprio sistema PUSH via API ou apenas configurando um agente dentro do ChatGPT.
- **Diário Oficial da União:** A IA pode ler e resumir atos normativos – como portarias, decretos, despachos - extraindo automaticamente informações essenciais, como responsáveis, objeto e implicações.
- **Análise de discurso:** A IA Generativa pode apoiar na análise de discursos, identificando narrativas políticas, padrões de posicionamento de autoridades e parlamentares e realizando análises de sentimento (tom

- positivo, negativo ou neutro) para compreender tendências e percepções em discursos.
- **Tradução de linguagem técnica:** A IA também pode ser utilizada na tradução de termos jurídicos ou regulatórios, tornando-os mais claros e acessíveis a clientes e parceiros.

Mapeamento e análise estratégica de stakeholders com IA

No mapeamento e análise de stakeholders, a IA generativa se destaca como uma ferramenta eficiente para reunir e sintetizar informações públicas de forma rápida e estratégica. Nesse contexto, a seguir destaca-se como a IA pode ser utilizada para construir perfis detalhados e dossiês completos de *stakeholders*, otimizando o processo de coleta e análise de informações.

A IA generativa consegue realizar, com excelência, um perfil ou dossiê sobre determinado *stakeholder*, pois varre toda a internet em busca de informações públicas. Para isso, existe uma função própria do ChatGPT que vai além dos *prompts* e faz toda diferença: a função “Investigar”, que permite à ferramenta buscar informações diretamente na internet. Essa funcionalidade não deve ser utilizada apenas para mapeamento de *stakeholders*, mas também para qualquer pesquisa, em que seria necessário investir mais tempo manualmente.

Após reunir as informações iniciais utilizando a função “Investigar”, aprofunde a análise por meio do refinamento dos prompts, de modo que a

IA produza insights estratégicos sobre cada stakeholder. Ajuste suas solicitações para que a IA Generativa vá além da simples criação de perfis parlamentares e passe a oferecer subsídios analíticos mais robustos, capazes de revelar, por exemplo:

- Mapear os *stakeholders* e identificar suas principais pautas de atuação;
- Relacionar autoridades e entidades com setores específicos;
- Analisar discursos, posicionamentos e falas sobre temas determinados;
- Recuperar o histórico de atuação parlamentar e identificar tendências;
- Mapear redes de influência relevantes para a formulação de estratégias;
- Elaborar dossiês completos sobre stakeholders de interesse.

Além disso, é possível turbinar essas análises utilizando agentes de IA para monitoramento contínuo do posicionamento público de determinado tema trazido pelo *stakeholder* selecionado ou de apresentação de proposição do mesmo tema.

Limites e riscos: vieses, dependência tecnológica e necessidade de curadoria humana

A ética é o elemento central de uma IA responsável e envolve o cumprimento de diretrizes e princípios fundamentais, como justiça, transparência, privacidade, responsabilização e compromisso com as decisões tomadas pelos sistemas de IA.

No campo da justiça, combate ao preconceito tornou-se um dos principais desafios da IA buscando evitar resultados que causem discriminação ou tratamento desigual a indivíduos e grupos. Outra

limitação é o potencial viés presente nos dados de treinamento, já que modelos como o ChatGPT foram desenvolvidos a partir de grandes volumes de textos de diversas fontes — livros, sites e artigos — que podem refletir preconceitos existentes na sociedade. Em geral, os vieses podem ter 3 frentes de origem: nos dados, quando o conjunto utilizado não representa adequadamente todos os casos ou grupos; no algoritmo, quando o modelo favorece certos perfis em detrimento de outros; e nas decisões, quando os resultados gerados se mostram sistematicamente injustos, influenciados tanto por vieses algorítmicos quanto pelo contexto em que são aplicados.

É importante destacar que a IA não substitui a leitura política do contexto, nem a capacidade de articulação institucional. Ela serve como ferramenta para reduzir tempo em tarefas técnicas (compilação de dados, redação inicial de cenários) e liberar o profissional para se concentrar na interpretação do jogo político e na interlocução com stakeholders estratégicos.

Embora a Inteligência Artificial ofereça ganhos significativos de agilidade e organização, existe o risco de uma dependência excessiva dessas ferramentas. O uso indiscriminado pode levar a análises superficiais, reproduções acríticas de vieses contidos nos dados e perda da capacidade analítica própria do consultor. A IA é útil para sistematizar informações e oferecer projeções iniciais, mas não substitui a leitura contextual, o conhecimento acumulado e a interpretação política que só podem ser

realizados por profissionais experientes em Relações Governamentais. O desafio, portanto, é encontrar o equilíbrio entre automatização e discernimento humano, garantindo que a tecnologia seja aliada estratégica e não substituta da análise crítica.

O funcionamento desse sistema deve observar a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018 – LGPD), especialmente quanto à transparência no tratamento de dados pessoais e ao direito de revisão de decisões automatizadas (DONEDA; MENDES, 2020). Além disso, é fundamental garantir *accountability* e supervisão humana em todas as etapas do processo, evitando vieses algorítmicos e assegurando direitos fundamentais (CATH, 2018).

Privacidade dos dados exige implementação de medidas robustas, como o fortalecimento do protocolo de encriptação dos dados, anonimizando dados sensíveis, como informações de contatos ou etnias, garantindo segurança dos dados, práticas de armazenamento e compartilhamento e adesão a regulamentações dos dados. Ao adotar esses princípios, podemos mitigar riscos como violações de dados e evitar decisões discriminatórias de IA.

O ChatGPT apresenta limitações que exigem atenção no uso profissional. Quando o tema da conversa muda com frequência, o modelo pode perder o contexto e gerar respostas imprecisas ou irrelevantes — por isso, recomenda-se manter cada interação focada em um único assunto. Também pode ocorrer o fenômeno de “alucinação”, quando o sistema apresenta informações incorretas

com aparente confiança. Além disso, é importante ter cuidado com a criação de conteúdos originais, pois questões de autoria e propriedade intelectual ainda carecem de definição jurídica clara. Essas limitações reforçam a necessidade de revisão humana e validação contínua das respostas geradas pela IA.

Mesmo com bons rótulos nos dados, é indispensável garantir a conformidade dos dados com as normas de proteção e privacidade, observando a LGPD e princípios de uso ético. Os dados utilizados por sistemas de IA podem conter informações confidenciais ou de identificação pessoal, e o treinamento de modelos com dados privados sem autorização adequada poder configurar violação de privacidade.

Essas considerações reforçam que a supervisão humana é essencial em todo o ciclo de uso da IA. Em suma, a IA deve ser tratada como uma ferramenta de apoio — poderosa e transformadora —, mas que requer curadoria responsável e consciência ética para assegurar decisões seguras, justas e alinhadas às boas práticas institucionais.

BOAS PRÁTICAS

1 Proteja informações sensíveis

Jamais compartilhe dados pessoais, corporativos ou estratégicos — incluindo informações sobre clientes, colaboradores ou processos internos. A preservação da confidencialidade é condição essencial para o uso ético e seguro de qualquer tecnologia

2 Cumpra integralmente a LGPD

Observe os princípios de confidencialidade, base legal, minimização, retenção adequada e registro de tratamento. Certifique-se de que todos os fluxos de dados estejam documentados e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios aplicáveis.

3 Exija e registre a rastreabilidade das informações

Solicite sempre que as fontes de informação sejam indicadas e revise qualquer resposta automatizada antes de utilizá-la. Essa prática reduz o risco de enviesamento, imprecisão ou disseminação de informações falsas.

4 Valide com fontes primárias e independentes

Confirme a veracidade de dados e afirmações consultando fontes originais e confiáveis. A validação é indispensável para mitigar vieses, erros factuais e interpretações incorretas.

5 Mantenha o fator humano no processo decisório

Não delegue decisões estratégicas, jurídicas ou éticas à IA. As ferramentas devem ser utilizadas como apoio à análise, e não como substitutas do julgamento técnico e da responsabilidade humana.

6

Estruture uma política de governança e compliance digital

Implemente práticas de governança robustas, incluindo:

- Políticas internas claras sobre o uso de IA e dados;
- Controles de acesso e segregação de funções;
- Anonimização ou pseudonimização de informações sensíveis;
- Registros de logs, rastreabilidade e auditorias periódicas.

Essas medidas garantem transparência, responsabilidade e segurança no uso de ferramentas digitais e sistemas de IA.



6

Advocacy Digital e Mobilização de Bases



Advocacy Digital e Mobilização de Bases

Em um contexto de hiperconectividade, no qual as mídias digitais se consolidaram como o principal meio de comunicação, articulação e influência política. O advocacy digital, nesse cenário, é uma ferramenta indispensável para moldar percepções públicas, dialogar com tomadores de decisão e engajar stakeholders de forma eficaz e escalável. As redes sociais ampliam o alcance de vozes diversas — de produtores rurais a moradores de periferias — redefinindo o papel da sociedade civil como protagonista na formulação e acompanhamento das políticas públicas, democratizando o acesso ao poder de influência e reposicionando o papel da sociedade civil na formulação de políticas públicas.

Ao adotar as ferramentas digitais, campanhas tradicionais perdem relevância, tornando o advocacy digital não apenas necessário, mas indispensável para impacto real em um mundo hiperconectado. Para que essa mobilização seja efetiva, é preciso unir planejamento, coerência e execução precisa. Este eixo propõe três dimensões fundamentais e complementares para uma atuação consistente: segmentação e narrativa, integração entre online e offline e timing com engajamento sustentável.

Nesse contexto, a comunicação estratégica em relações governamentais exige articulação não apenas entre profissionais da área, stakeholders e clientes, mas também entre os ambientes digitais e presenciais. A construção de narrativas segmentadas, aliada à atuação com timing político adequado, é essencial para garantir que pautas ganhem relevância institucional. Muitas vezes, a mobilização social fora do Congresso Nacional é determinante para gerar pressão política legítima e eficaz.

Estratégias de Segmentação e Construção de Narrativas

Para construir uma narrativa de sucesso, é preciso, inicialmente, construir uma mensagem mestra que seja clara, curta e simples. Essa mensagem deve garantir consistência institucional e ser adaptável a diferentes públicos.

Com a mensagem definida, o segundo passo para construir uma comunicação estratégica exige que se conheça profundamente o público-alvo: é necessário entender seus hábitos, interesses, estilo de vida e canais de comunicação preferidos. Utilize todas as pesquisas disponíveis - censo, pesquisas de opinião e até mesmo *insights* do *Instagram*; quanto mais informação, melhor.

A partir disso, é possível segmentar o público de forma eficaz — por exemplo, por religião, causas sociais ou nichos temáticos — e adaptar a mensagem para cada público. Conhecer seu público e manter coerência com a mensagem mestra é o que garante personalização sem perder identidade institucional.

Uma mensagem mestra bem definida e o conhecimento profundo do público permitem adaptar narrativas a diferentes nichos, preservando a coerência e a coesão institucional.

A eficácia da comunicação está diretamente relacionada à capacidade de encontrar o público onde ele já está, utilizando vocabulário familiar e formatos reconhecíveis. Mais do que informar, é preciso estabelecer conexão.

A autenticidade dos porta-vozes é igualmente relevante: conteúdos que aparentam artificialidade ou teatralidade excessiva tendem a gerar rejeição. Por isso, recomenda-se que a equipe responsável pela comunicação realize uma avaliação prévia — o chamado “disaster check” — especialmente em materiais audiovisuais, para garantir que a abordagem seja adequada e bem recebida. Esse cuidado é o que assegura naturalidade e credibilidade na mensagem.

Integração entre Online e Offline

A mobilização social fora do ambiente institucional é, em muitos casos, determinante para a geração de pressão política. Deputados, lideranças partidárias

e gestores públicos costumam ser sensíveis à voz do público, e a parte digital da estratégia pode ser decisiva para ampliar esse engajamento. As ferramentas digitais ampliam significativamente a capacidade de articulação, mas não substituem as ações presenciais. Ao contrário, o *advocacy* digital deve ser concebido como parte de uma estratégia integrada, em que o online e o offline operam de forma complementar.

A estratégia offline, aplicada ao *advocacy* dentro do Congresso, guarda semelhanças com a mobilização digital. Ela começa pelo mapeamento de stakeholders e potenciais aliados, e assim como o ambiente online, cada stakeholder exigirá um tipo de abordagem. O sucesso depende da capacidade de adaptação, da escuta ativa e do entendimento profundo do contexto político e institucional de cada ator. Saiba, sempre, com quem está falando, do que está tentando convencê-lo e o que está negociando.

A escuta ativa é uma ferramenta valiosa nesse processo. Informações relevantes podem surgir de fontes inesperadas, desde lideranças partidárias até colaboradores de funções administrativas. A pressão exercida pela sociedade civil, quando bem articulada, tem potencial de influenciar diretamente a atuação parlamentar. Ferramentas digitais como petições online, campanhas coordenadas em redes sociais e grupos de WhatsApp fortalecem a legitimidade das pautas e demonstram apoio popular de forma visível e mensurável. Por fim, para que sua integração seja bem-sucedida, lembre-se que toda ação estratégica deve partir de objetivos claros e mensuráveis. A definição de metas permite não apenas o

direcionamento das ações, mas também a avaliação de seus resultados e vai te dizer a necessidade de recalcular a estratégia caso necessário. Monitorar continuamente o impacto das ações e manter coerência entre o digital e o presencial é o que garante uma atuação integrada e eficaz.

Timing Político e Engajamento Sustentável

Um *advocacy* eficiente começa com planejamento estratégico e visão preventiva. Mais do que reagir a acontecimentos, é fundamental antecipar cenários, compreender o ambiente político e preparar-se para agir no momento certo. A capacidade de antecipar tendências e de construir relações de confiança antes das decisões críticas é o que diferencia uma atuação reativa de uma atuação estratégica.

O planejamento anual deve contemplar a identificação dos principais atores e temas prioritários no Congresso, nas prefeituras e no contexto eleitoral. Essa antecipação permite construir mensagens consistentes, estabelecer relacionamentos estratégicos e criar condições favoráveis para a defesa de pautas ao longo do ano. Mapeie janelas de oportunidade, como votações relevantes, consultas públicas e períodos eleitorais, e alinhe sua atuação a esses marcos políticos.

Nesse processo, a aplicação da metodologia SMART (Study, Monitor, Act, Review, Target) contribui para uma atuação organizada e adaptável. É essencial estudar o ambiente, monitorar

os movimentos políticos, agir com precisão, revisar os resultados e ajustar as estratégias de forma contínua. Essa metodologia permite manter foco, mensurar resultados e corrigir o curso das ações em tempo real.

Como o contexto político é dinâmico, nenhuma estratégia é definitiva. A revisão constante das ações e a capacidade de adaptação são elementos centrais para garantir efetividade e coerência na atuação institucional. Planejar é essencial, mas adaptar-se é o que garante relevância e longevidade às estratégias.

O timing — ou seja, a capacidade de agir na hora certa — é o fator que diferencia uma estratégia bem-sucedida de uma oportunidade perdida. Saber quando exercer pressão, quando apresentar soluções e quando propor mudanças é o que torna o engajamento político sustentável e estratégico. Sincronizar ações com o ritmo do processo político fortalece a credibilidade e aumenta o impacto da mensagem.

Por fim, o *advocacy* só se sustenta com escuta ativa e diálogo permanente. Compreender as dinâmicas de cada ecossistema, ouvir os públicos envolvidos e fortalecer os porta-vozes assegura legitimidade, confiança e resultados duradouros. Manter diálogo contínuo e relações transparentes é o que transforma presença em influência.

BOAS PRÁTICAS

Em estudo recente de doutorado defendido em 2024 na Université de Bordeaux, que analisou o *advocacy* digital e a mobilização

de bases no contexto dos produtores de tabaco no Brasil, identificaram-se estratégias práticas de engajamento comunitário por meio das mídias sociais. A pesquisa mostra como produtores agrícolas, como os fumicultores brasileiros, utilizam plataformas digitais para dialogar com autoridades, defender pautas setoriais e fortalecer redes locais de apoio — um exemplo de como o uso estratégico das ferramentas digitais pode transformar participação em influência política.

A partir dessas evidências, destacam-se boas práticas aplicáveis a diferentes contextos de advocacy digital:

1 Tenha metas claras

Defina objetivos específicos e mensuráveis, como “engajar 300 apoiadores em 15 dias”. Use ferramentas como Google Analytics ou plataformas de monitoramento político para acompanhar resultados.

2 Conheça sua base

Mapeie e compreenda sua base de apoio: jovens no Instagram, profissionais no LinkedIn, comunidades locais no WhatsApp). Fumicultores usaram WhatsApp para dialogar com outros produtores e com representantes do governo, fortalecendo laços.

3 Gere conteúdo impactante

Crie conteúdos autênticos e mobilizadores, como vídeos ou posts com histórias reais e chamadas à ação (“compartilhe!”, “apoie!”).

Narrativas bem construídas ajudam a dar visibilidade a causas e equilibrar debates regulatórios.

4 Integre Canais

Integre canais digitais e presenciais — combine redes sociais, e-mails, apps e eventos locais.

5 Adote estratégias híbridas (online/offline) de engajamento

Combine abordagens online e presenciais para ampliar o alcance das iniciativas e fortalecer a legitimidade e a consistência da pauta junto a diferentes públicos. A integração entre canais digitais e espaços físicos potencializa a visibilidade, a participação e a confiança nas ações de advocacy.

6 Monitore em Tempo Real

Monitore continuamente o engajamento (cliques, compartilhamentos, menções) e ajuste táticas conforme o retorno. O feedback constante mantém a mobilização ativa e relevante.

7 Ética e Sustentabilidade

Alinhe-se a ESG. Garanta ética e transparência em todas as ações digitais, alinhando-se a princípios ESG. Produtores agrícolas, por exemplo, usaram redes para dialogar com órgãos públicos, promovendo transparência e o debate sobre o meio-ambiente. O diálogo público nas redes

reforça a responsabilidade social e ambiental.

Diante dos desafios e oportunidades trazidos pela transformação digital, é essencial traduzir conceitos em ações concretas. Nesse sentido, as boas práticas a seguir consolidam os princípios e recomendações apresentados ao longo deste guia.





Compilado de Boas Práticas

Compilado de Boas Práticas

Diante dos desafios e oportunidades trazidos pela transformação digital, é essencial traduzir conceitos em ações concretas. Nesse sentido, as boas práticas a seguir consolidam os princípios e recomendações apresentados ao longo deste guia.

Boas Práticas em Relações Governamentais Digitais

- **Atue em todas as fases das políticas públicas.** Inclua a etapa avaliativa como oportunidade legítima de incidência e influência baseada em evidências.
- **Use dados como instrumento de *advocacy*.** Fundamente argumentos com resultados concretos e indicadores verificáveis.
- **Participe de consultas públicas, fóruns e espaços de diálogo.** Utilize canais oficiais e mídia especializada para contribuir de forma legítima.
- **Alinhe narrativas e dados.** Combine *storytelling* e análises quantitativas para reforçar o impacto social e econômico de suas pautas.
- **Monitore indicadores de desempenho.** Acompanhe métricas oficiais e não oficiais que embasam decisões políticas e revisões de programas.
- **Respeite a confidencialidade.** Nunca forneça dados de clientes, colaboradores ou da empresa em interações com ferramentas digitais.
- **Garanta conformidade com a LGPD.** Observe princípios de confidencialidade, base legal, minimização, retenção e registro de tratamento.
- **Exija e registre fontes.** Solicite à IA que cite suas referências e realize sempre revisão humana para evitar vieses ou erros factuais.
- **Valide informações com fontes primárias.** Evite decisões baseadas apenas em respostas automáticas.
- **Implemente governança de IA.** Adote políticas internas, controle de acesso, anonimização, logs e auditorias periódicas.
- **Evite dependência tecnológica.** Use a IA como apoio à análise, sem substituir o

- discernimento humano e a leitura política do contexto.
 - **Garanta ética e supervisão humana.** Mantenha curadoria constante para assegurar decisões justas, seguras e alinhadas aos direitos fundamentais.
 - **Planeje estrategicamente o *advocacy* digital.** Antecipe cenários, estabeleça metas claras e alinhe mensagens à agenda política do momento.
 - **Construa narrativas autênticas.** Mantenha coerência institucional, linguagem clara e porta-vozes preparados.
 - **Integre ações *online* e *offline*.** Combine engajamento digital com presença física, fortalecendo legitimidade e confiança.
- **Monitore e avalie continuamente.** Utilize indicadores de engajamento, alcance e impacto para ajustar a estratégia em tempo real.
 - **Aplique o princípio da transparência.** Registre e comunique ações de forma clara, acessível e responsável.
 - **Adote práticas de comunicação ética.** Respeite a diversidade, assegure coerência com valores institucionais e não utilize conteúdos manipulativos.
 - **Promova engajamento sustentável.** Valorize escuta ativa, diálogo contínuo e construção de confiança com stakeholders.
 - **Aja com responsabilidade digital.** Utilize tecnologias e plataformas com integridade, garantindo segurança, privacidade e *accountability*.



Referências

ARRETCHE, Marta. Dossiê agenda de pesquisa em políticas públicas. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 7-9, fev. 2003.

_____. Tendências no estudo sobre avaliação. In: RICO, Elizabeth Melo (Org.). Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate. São Paulo: Cortez, 1998. p. 29-39.

FIGUEIREDO, Marcus Faria & FIGUEIREDO, Argelina Maria Cheibub. (1986). Avaliação Política e Avaliação de Políticas: Um quadro de referência teórica. In: Textos IDESP, n. 15, mimeo.

PARADA, Eugenio Lahera. Política y Políticas Públicas, pp 67 -95 in LOBATO, Lenaura. Algumas considerações sobre a representação de interesses no processo de formulação de políticas públicas. Revista de Administração Pública (RAP). v. 31. n. 1. pp. 30-48, Rio de Janeiro, jan/fev. 1997.

Smid, B. (2024). Advocacy, Stakeholders Engagement, and Customer Relations: The Perspective of Tobacco Growers in Brazil. Université de Bordeaux.

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management.

CEPA/UFRGS. (2023). Dados sobre acesso à internet e uso de redes sociais por produtores rurais. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/tabaco/2023/71a-ro/perfil-socioeconomico-do-produtor-de-tabaco-da-regiao-sul-do-brasil.pdf>.

Embrapa. (2020). Agricultura Digital no Brasil: Tendências, Desafios e Oportunidades. Disponível em: <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/bitstream/doc/1126213/2/LV-Agricultura-digital-2020.pdf>.



EXPEDIENTE

PATRÍCIA NEPOMUCENO
PRESIDENTE

JULIANA MARRA
VICE-PRESIDENTE

LARA GURGEL
DIRETORA-EXECUTIVA

HELLEN ANBREU
LIDER DO GT DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DAS RELAÇÕES
GOVERNAMENTAIS

THOMAZ D'ADDIO
CONSELHEIRO DE COMUNICAÇÃO

DANIELA QUEIROZ
DIRETORA DE COMUNICAÇÃO

CONTATO: IRELGOV@IRELGOV.COM.BR