

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

PARTICIPAÇÃO POLÍTICA



irelgov

Instituto de Relações
Governamentais

Abertura

A participação política no Brasil vive um momento de tensão e transformação. A polarização, a desconfiança nas instituições e as novas dinâmicas digitais redesenharam o ambiente de formulação de políticas públicas, criando obstáculos ao diálogo e à pluralidade de vozes. Ao mesmo tempo, cresce a demanda por transparência, responsabilidade e participação qualificada — elementos essenciais para fortalecer a democracia e ampliar a legitimidade da representação de interesses.

O Guia de Boas Práticas de Participação Política responde a esse contexto, oferecendo referências técnicas e orientações para uma atuação ética, transparente e inclusiva. Construído a partir do trabalho do Grupo de Trabalho dedicado ao tema, o guia reafirma o compromisso do IRELGOV com o aprimoramento das Relações Governamentais e com a promoção de práticas que ampliem a qualidade do diálogo público, contribuindo para um ambiente político mais responsável e democrático.

Patrícia Nepomuceno

Presidente do IRELGOV

Juliana Marra

Vice-presidente do IRELGOV

Lara Gurgel

Diretora-Executiva do IRELGOV



Sumário

- 01 O Instituto de Relações Governamentais (IRELGOV)
- 02 A Importância da Participação Política nas Relações Governamentais
- 03 O Grupo de Trabalho sobre Participação Política
- 04 Boas Práticas para Influência de Políticas Públicas: Mecanismos e Ferramentas
- 05 Boas Práticas no Uso de Canais Digitais para o Diálogo e *Advocacy Qualificado*
- 06 Boas Práticas em *Grassroots*: Quando a Sociedade Civil Legitima seu Processo Político
- 07 Boas Práticas para o Fortalecimento do Papel da Academia na Legitimidade e Transparência da Representação de Interesses

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

think tank



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

A Importância da Participação Política nas Relações Governamentais

A Importância da Participação Política nas Relações Governamentais

A democracia constitui o preceito básico e indispensável para a existência e a excelência do trabalho do profissional de relações governamentais. Sem a solidez democrática, inexistem os espaços de escuta e debate genuíno necessários em prol da sociedade e de seus diversos atores. O presente Guia de Boas Práticas de Participação Política surge da premissa inegociável de que a defesa de interesses deve ocorrer de forma transparente, fundamentada rigorosamente em dados e fatos concretos para subsidiar o processo de tomada de decisão. É imperativo que os espaços democráticos de direito, conjugados com as boas práticas para uma produção legislativa ou regulatória, sejam continuamente respeitados e fortalecidos.

A concretização e a relevância deste guia são resultados de um esforço colaborativo e abrangente. Gostaríamos de registrar o profundo reconhecimento à participação ativa de todos os associados membros do Grupo de Trabalho (GT), cuja dedicação foi essencial para a estruturação conceitual e prática deste material. De igual modo, estendemos nossos sinceros agradecimentos aos especialistas convidados, cuja valiosa contribuição na

coleta de conteúdo e subsídio técnico enriqueceu substancialmente a amplitude e a profundidade das boas práticas aqui delineadas. Este engajamento coletivo reforça o compromisso do IRELGOV com a transparência, a colaboração e a representação eficaz de interesses na esfera pública.

O cenário atual da participação política no Brasil é marcado por uma complexa intersecção de desafios estruturais e novas oportunidades. Fatores como a polarização política, a desconfiança nas instituições e as regras eleitorais têm moldado um ambiente que, por vezes, dificulta a construção de consensos e a efetiva inserção da sociedade na formulação de políticas públicas. Tais novas dinâmicas podem, inclusive, criar barreiras significativas para a participação de grupos de interesse, especialmente para aqueles que não possuem recursos financeiros ou redes de influência consolidadas, ou que representam setores altamente complexos.

Neste contexto, a transparência de todos os atores envolvidos deve ser tratada como uma premissa inquestionável. O profissional de relações governamentais assume um papel chave para a manutenção da democracia, sendo fundamental para entender e aplicar as ferramentas possíveis

e adequadas, baseadas em boas práticas, nas estratégias de engajamento político. É crucial garantir que o direito de todos à participação política, assegurado pelos direitos fundamentais do Artigo 5º da Constituição Federal – reconhecido como cláusula pétrea –, não seja esquecido ou violado por ideologias restritivas.

Restringir o acesso e o espaço de diálogo para determinados setores não beneficia o interesse público, visto que não se pode fazer políticas públicas sem observar seus impactos sob os diversos aspectos da sociedade.

Em resposta a este panorama e visando fortalecer a reputação positiva da atividade de *lobby*, esta obra discute os mecanismos principais que o profissional pode utilizar para garantir sua atividade de forma ética e eficiente.

O conteúdo está didaticamente estruturado em quatro blocos centrais de boas práticas:

- Mecanismos e ferramentas de influência, *advocacy* e participação;
- Canais de *advocacy* digital;
- *Grassroots* e o papel da sociedade civil; e
- O papel crucial da academia na formulação de políticas públicas, utilizando dados e fatos como alicerce.

Nossa expectativa é que cada profissional se apodere das boas práticas aqui recomendadas para que, em conjunto, possamos fortalecer a democracia nacional de forma contínua e robusta.



GUIA DE BOAS PRÁTICAS



O Grupo de Trabalho sobre Participação Política



O Grupo de Trabalho sobre Participação Política

O Grupo de Trabalho (GT) de Participação Política teve como propósito analisar como os mecanismos atuais de participação política influenciam as estratégias de relações governamentais, considerando os desafios e oportunidades do cenário político brasileiro. Entre seus principais objetivos, destacam-se:

- Mobilização digital: explorar o uso da tecnologia e das redes sociais como ferramentas para ampliar o engajamento cívico e político.
- Colaboração multisectorial: fomentar parcerias entre cidadãos, organizações, academia e representantes públicos na construção de políticas públicas e no controle social.
- Transparência e ética: discutir boas práticas que fortaleçam a reputação e a efetividade das relações governamentais e institucionais.
- Inclusão cidadã: identificar desigualdades entre grupos sociais e propor políticas públicas que promovam maior inclusão na participação política.
- Ferramentas para garantia da participação política: identificar as ferramentas que garantam mecanismos de participação, critica e seus desdobramentos.



Participantes do Grupo de Trabalho:

Alan Mori Brito Soares
Ana Carolina Lima Ferreira
Bianca Guimarães Trentino
Bruna Hemmel Silveira
Bruno Gonçalves Moreira Goulart
Caliel de Souza
Carla Janainy Batista Oliveira
Daniel de Paiva Melo
Daniela Teixeira Santos
Felipe Sofia Amaral Vieira
Fernanda Noronha de Carvalho Rodriguez
Fernando Machado Diniz
Guilherme Neves
Helcio Martins Borges
Henrique Cruz Mota
João Augusto Troleis Castilho
João Lucas Ribeiro Moreira
Juliana Mello Lucas Rodrigues
Juliana Morandi
Luciana Guerise
Margareth Kang
Maria Victória Xisto de Brito
Melissa Bitencourt Santos
Monica Alvim
Paulo Assis
Rebecca Bonaldi
Rodrigo Brandão
Silvia de Freitas Xavier
Vívian Carolina do Carmo Santos
Viviane Santos de Araújo

GUIA DE BOAS PRÁTICAS



Boas Práticas para Influência
de Políticas Públicas:
Mecanismos e Ferramentas

Boas Práticas para Influência de Políticas Públicas: Mecanismos e Ferramentas

As ferramentas de influência e participação nas políticas públicas constituem um conjunto de mecanismos institucionais e sociais destinados a garantir que diferentes atores — Estado, setor privado e sociedade civil — possam intervir de forma legítima, transparente e equilibrada na formulação, implementação e avaliação das políticas públicas. Essas ferramentas envolvem práticas de *advocacy*, relação governamental, incidência política, e participação social estruturada, assegurando que os processos decisórios refletem a pluralidade de interesses e a busca pelo bem comum (Avritzer, 2017; Mendonça & Maia, 2020).

No contexto contemporâneo, marcado por transformações nas formas de comunicação e pela crescente judicialização da política, a influência sobre o processo decisório público exige novas abordagens e competências. Conforme discutido na 1^a Reunião com Especialistas Convidados do GT de Participação Política (2025), a construção de políticas públicas participativas depende de um diálogo qualificado entre os setores e de práticas pautadas na ética, na técnica e na transparência.

A influência sobre as políticas públicas se

dá em múltiplos níveis e envolve tanto as relações institucionais entre poderes quanto a interação entre Estado e sociedade. Segundo o cientista político Leandro Gabiatti (2025), “*as manifestações de 2013 mudaram o modo de fazer política no Brasil*”, inaugurando um ciclo de polarização e de reconfiguração do poder político, com o fortalecimento do Congresso Nacional e a crescente exposição das decisões governamentais no ambiente digital.

O autor observa que, historicamente, o Executivo detinha a centralidade na formulação das políticas, garantindo maior previsibilidade e coerência técnica. No entanto, nas últimas décadas, “*o Congresso passou a disputar e conquistar espaço na formulação das políticas públicas*”, fenômeno que elevou o risco político e ampliou a complexidade da atuação das organizações que buscam participar legitimamente dos processos decisórios. Essa transição, como aponta Gabiatti, exige que as relações governamentais se tornem mais estratégicas e pautadas por dados, análises e alianças intersetoriais.

Esse cenário corrobora a análise de Howlett, Ramesh e Perl (2020), para quem a governança contemporânea se caracteriza pela descentralização e pela necessidade de

cooperação entre múltiplos atores. As ferramentas de influência — audiências públicas, consultas regulatórias, frentes parlamentares, advocacy técnico — devem ser compreendidas como instrumentos de governança colaborativa, que pressupõem confiança e compromisso ético entre os envolvidos.

As ferramentas de influência e participação política podem ser divididas em mecanismos institucionais (previstos em normas e regulamentos) e mecanismos sociais (mobilizações, campanhas e redes de advocacy). Entre as formas mais estruturadas de participação, destacam-se:

- Audiências públicas e consultas regulatórias, que ampliam a transparência e permitem contribuições técnicas e sociais sobre propostas normativas;
- Conselhos e comitês intersetoriais, que institucionalizam o diálogo entre governo e sociedade civil;
- Frentes parlamentares e redes de incidência, que articulam interesses coletivos junto ao Legislativo;
- Advocacy baseado em evidências, fundamentado em dados técnicos e científicos para influenciar políticas (Risse, 2019).

De acordo com Eliana Silva de Moraes (2025), especialista em Direito Regulatório, a criação da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), em 1999, ilustra o papel estratégico da articulação entre sociedade, governo e setor privado. A autora relata que “*a Anvisa nasceu de um movimento técnico e político conjunto, que buscava garantir segurança,*

integridade e transparência nas decisões públicas”. O modelo das agências reguladoras, inspirado no modelo norte-americano, representou um avanço na institucionalização do diálogo técnico, mas, conforme advertiu a especialista, “*precisa ser constantemente revisitado para evitar interferências políticas indevidas e assegurar a autonomia técnica*”.

Essa reflexão aproxima-se das discussões de Peters e Pierre (2016) sobre o equilíbrio entre autonomia regulatória e controle democrático. A efetividade das ferramentas de influência depende de um sistema de pesos e contrapesos que garanta tanto o *accountability* público quanto a qualidade técnica das decisões.

O fortalecimento das ferramentas de influência requer, segundo os especialistas, a incorporação de princípios éticos e práticas de *compliance* na atuação política e institucional. Eliana de Moraes (2025) enfatiza que “*compliance em assuntos regulatórios não deve nunca esquecer as normas que balizam a relação do administrado com a administração*”, lembrando que princípios constitucionais como publicidade, legalidade e impensoalidade são pilares do diálogo entre sociedade e governo.

Já Gabiatti (2025) ressalta que o profissional de relações governamentais precisa desenvolver três competências centrais: análise estratégica, habilidade comunicativa e gestão de redes de relacionamento baseadas na integridade. Para o autor, “*a matéria-prima das relações governamentais é a informação — mas é preciso qualificá-la, analisá-la e utilizá-la de forma transparente*”.

Tais considerações dialogam com a literatura contemporânea sobre advocacy ético e participativo. Para Fox (2020), a influência legítima nas políticas públicas depende da “*relação circular entre transparéncia, participação e responsabilização*”, que só se consolida quando os atores sociais se comprometem com a produção de bens públicos e com a defesa do interesse coletivo.

O contexto político brasileiro recente evidencia a complexidade do diálogo entre os três poderes e a sociedade. A judicialização de temas regulatórios, a politização das agências e a fragmentação do Legislativo exigem novas estratégias de influência, baseadas em participação técnica, articulação interinstitucional e inovação democrática.

Como destacou Eliana de Moraes (2025), “*as agências não devem perder de vista sua finalidade: garantir a transparéncia, a segurança e o equilíbrio entre os interesses públicos e privados*”. Isso implica resgatar o papel original das instituições e fortalecer a cultura de participação baseada em evidências e ética pública.

Por sua vez, Gabiatti (2025) observa que a atuação em relações governamentais precisa adotar uma abordagem “360 graus”, que envolva não apenas Executivo e Legislativo, mas também o Judiciário, os organismos internacionais e a opinião pública. Essa visão sistêmica amplia as possibilidades de advocacy e torna a formulação de políticas mais plural e representativa.

As ferramentas de influência e participação nas políticas públicas

representam o alicerce de uma democracia substantiva. Elas não se limitam a instrumentos formais de consulta, mas envolvem práticas sociais e institucionais que constroem legitimidade, fortalecem a governança e asseguram a coerência técnica das decisões.

A partir das contribuições de Eliana Silva de Moraes e Leandro Gabiatti, observa-se que o futuro da formulação de políticas públicas no Brasil depende de uma nova cultura de advocacy ético, técnico e participativo, capaz de equilibrar poder político e responsabilidade social.

Em síntese, a efetividade dessas ferramentas está em reconhecer que influenciar políticas públicas não é capturar o Estado, mas qualificá-lo — transformando o diálogo entre governo, mercado e sociedade em um processo contínuo de aprendizado democrático.

BOAS PRÁTICAS

- **Estruturação das ferramentas de participação:** utilizar mecanismos institucionais formais como audiências públicas, consultas regulatórias, conselhos e comitês intersetoriais. Fortalecer mecanismos sociais e comunitários como redes de advocacy, mobilizações públicas, campanhas educativas e comunicativas e integrar os diversos instrumentos dentro de um modelo de governança colaborativa.
- **Fortalecimento institucional e regulatório:** assegurar autonomia técnica das instituições reguladoras (ex.: Anvisa), bem como adotar práticas de compliance regulatório e observância dos princípios constitucionais;

garantir transparência e previsibilidade nas decisões administrativas e regulatórias e implementar consultas públicas qualificadas, com devolutivas claras e linguagem acessível.

adotar sistemas de monitoramento e avaliação participativos; garantir continuidade política e técnica das iniciativas, mesmo com mudanças de governo; incentivar formação cidadã e educação política, fortalecendo capacidades locais de *advocacy*.

- **Estratégias de influência e *advocacy*:** basear toda a atuação em dados e evidências científicas, realizar análises técnicas e políticas antes da interlocução com o poder público; construir alianças intersetoriais com foco no interesse público; utilizar frentes parlamentares e redes temáticas para ampliar a incidência legislativa; atuar de forma integrada junto aos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário); desenvolver narrativas públicas legítimas, voltadas à defesa de direitos e à produção de bens públicos.
- **Competências-chave para atuação ética e eficaz:** análise estratégica, compreendendo o contexto político e identificando janelas reais de oportunidade; comunicação assertiva, capaz de traduzir temas técnicos para diferentes públicos; gestão de redes, articulando e mantendo relacionamentos sustentados pela confiança; responsabilidade social, assegurando que a influência gere valor coletivo; e transparência e integridade, garantindo clareza sobre objetivos, parceiros e resultados.
- **Governança e sustentabilidade:** institucionalizar a participação social nas estruturas governamentais; promover integração entre níveis de governo (federal, estadual, municipal);

- **Cultura de ética e aprendizado:** valorizar o diálogo técnico e o respeito entre atores públicos e privados; reforçar práticas de *accountability* horizontal e social; estimular aprendizado contínuo nas relações entre Estado e sociedade civil; documentar e divulgar boas práticas de participação e influência ética.

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

5

Boas Práticas no Uso de
Canais Digitais para o Diálogo
e o Advocacy Qualificado

Boas Práticas no Uso de Canais Digitais para o Diálogo e o Advocacy Qualificado

O cenário contemporâneo de Relações Governamentais exige uma integração cada vez maior entre as estratégias tradicionais de *lobby* e a mobilização social orquestrada no ambiente digital, conhecida como *advocacy* digital. Este capítulo visa delinear as boas práticas essenciais para profissionais de RelGov que utilizam o meio digital para influenciar o debate público, sensibilizar lideranças e defender causas específicas, garantindo que a participação política seja legítima, coesa e eficaz. A relevância do *advocacy* digital reside no seu potencial de ir além da mera disseminação de informações, exigindo uma conexão genuína com os públicos envolvidos.

A eficácia do *advocacy* digital está intrinsecamente ligada à solidez da sua governança e planejamento. Para o profissional de RelGov, é imperativo que o esforço digital não seja um elemento isolado, mas sim parte de uma estratégia coesa.

BOAS PRÁTICAS

- **Integração multidisciplinar e coesão estratégica:** uma boa prática é a integração de equipes multidisciplinares. O sucesso de uma

campanha de *advocacy* digital requer que as áreas de jurídico, comunicação e relações governamentais trabalhem em conjunto. Essa união garante a governança da ação e a coesão estratégica, certificando que a mensagem transmitida esteja alinhada tanto com os objetivos regulatórios quanto com as diretrizes legais e de *compliance*.

- **Planejamento detalhado e monitoramento contínuo:** o planejamento estratégico deve ser detalhado e abrangente. Isso inclui não apenas o mapeamento do cenário político e regulatório, mas também o mapeamento de *stakeholders* relevantes. Além disso, o profissional de RelGov deve assegurar um monitoramento constante do ambiente digital. Esta vigilância é crucial para a adaptação rápida e o ajuste da trajetória da campanha, permitindo o aproveitamento de oportunidades emergentes.
- **A indissociabilidade do *online* e do *offline*:** é vital reconhecer que não se separa o *online* do *offline*. As estratégias digitais devem culminar em iniciativas concretas ou mudanças regulatórias, demonstrando o impacto real da

mobilização. Campanhas bem-sucedidas ilustram essa sinergia, transformando a visibilidade digital em resultados tangíveis.

- **Humanização e adaptação da narrativa:** as narrativas utilizadas no advocacy digital devem ser humanizadas e adaptadas para ressoar com diferentes públicos. É necessário que o impacto dos discursos seja legítimo e empático. A utilização de narrativas humanizadas aumenta a autenticidade e a capacidade de mobilização, facilitando o engajamento de influenciadores e a participação via petição pública.
- **Diferenciação de públicos e escuta social:** uma boa prática crucial é diferenciar o público do engajamento e o público da campanha, visto que estes grupos podem ser distintos. O público de engajamento auxilia na amplificação da mensagem, enquanto o público-alvo principal é aquele que deve ser sensibilizado para alcançar o objetivo regulatório. Para garantir a relevância e a ressonância da mensagem, a escuta social ativa é indispensável, permitindo que a campanha incorpore *feedback* e se mantenha legítima.
- **Gerenciamento de riscos, integridade e compliance:** a natureza dinâmica e volátil das redes sociais impõe riscos que exigem planejamento preventivo.
- **Combate à desinformação e integridade:** O profissional de RelGov deve incluir em suas boas práticas o combate ativo à desinformação. A

manutenção da integridade da causa é fundamental, exigindo autenticidade na comunicação.

- **Gerenciamento de crises e rotas de alternativas:** o planejamento estratégico deve incluir a definição de respostas rápidas a potenciais crises e o estabelecimento de "rotas alternativas". A rápida adaptação à dinâmica das redes sociais é um fator de sucesso e sobrevivência para as campanhas.
- **Mapeamento e auditoria de influenciadores:** o uso de influenciadores digitais, embora poderoso (como visto nos casos de engajamento de celebridades), é um risco mapeado que exige cautela. Boas práticas determinam a necessidade de um mapeamento cuidadoso e auditoria desses parceiros. O objetivo é evitar vínculos com pessoas ou discursos que possam impactar negativamente a campanha ou levar à contaminação de narrativas—risco associado à perda de controle ou à associação involuntária com figuras que não condizem com os propósitos da campanha.
- **Cuidado com temas sensíveis:** Em campanhas que abordam temas delicados, como a exposição de dados ou causas de alta sensibilidade, são necessários cuidados especiais para proteger os envolvidos.

O advocacy digital eficaz exige agilidade estratégica, unindo visão regulatória e engajamento social autêntico. Adaptar-se rapidamente e manter conexões transparentes com os públicos é essencial para transformar mobilização digital em participação política real.

GUIA DE BOAS PRÁTICAS

GRASSROOTS

POWER



Boas Práticas em *Grassroots*:
Quando a Sociedade Civil
Legitima seu Processo Político

Boas Práticas em *Grassroots*: Quando a Sociedade Civil Legitima seu Processo Político

O *advocacy* quando realizado por entidades ou representantes da sociedade civil ganha uma dimensão: trata-se da ação organizada de cidadãos, movimentos, associações e ONGs que buscam promover o interesse público ou defender direitos de grupos específicos. O *advocacy* social é fundamental para traduzir demandas da população em propostas concretas e sustentar o diálogo entre o Estado e os cidadãos.

O conceito de *grassroots*, ou mobilização de base, é um desdobramento essencial do *advocacy* social. Trata-se de um movimento “de baixo para cima”, no qual indivíduos e comunidades locais se organizam para influenciar decisões políticas. Segundo a Harvard Kennedy School (2019), campanhas de *grassroots advocacy* fortalecem a democracia porque descentralizam o poder de influência e aproximam o cidadão comum do processo político.

Essa atuação depende de uma combinação de técnica, legitimidade e capacidade de construir alianças que transcendam interesses individuais. Essa atuação se ancora em evidências, mas também em narrativas que conectam o cotidiano das pessoas ao impacto das políticas públicas. Quando organizações

conseguem articular histórias reais, dados confiáveis e propostas claras, elas se tornam ponte entre sociedade e Estado.

Outro ponto central é o caráter pedagógico do *advocacy* social. Ele não se limita a pressionar governos, mas também educa a população sobre seus direitos, seus deveres e sobre como decisões técnicas afetam sua vida. Nas discussões feitas no GT de Participação Política, ficou evidente como associações de pacientes, organizações de educação e movimentos comunitários assumem funções que o Estado não cumpre plenamente: produzir informação acessível, traduzir complexidades e oferecer caminhos para a participação. Esse trabalho cria massa crítica, reduz assimetrias de informação e fortalece a capacidade coletiva de incidência política.

Grassroots, dentro desse contexto, representa a dimensão emocional e identitária do *advocacy*. Movimentos de base nascem de causas compartilhadas. Eles ganham força quando conseguem transformar indignação em estratégia, e estratégia em ação organizada. A literatura de mobilização social, destaca que “*movimentos de base funcionam quando pessoas comuns se veem como protagonistas da solução*”. Isso explica por que campanhas baseadas apenas em

comunicação *top-down* raramente criam mudanças estruturais pois sem engajamento real, não existe sustentação política.

Também é importante observar que o *advocacy* social opera em camadas. Há a camada visível como *posts*, campanhas, audiências públicas e há a camada invisível, que envolve articulações, mapeamento de *stakeholders*, alinhamento entre entidades e análise técnica. Thiago Farina, especilista participante desta discussão, discute como seu “diário de bordo” mostra bem essa dimensão oculta do trabalho: monitoramento constante, registro de ações e avaliação crítica do que funciona e do que fracassa. Essa reflexão contínua permite que organizações sejam adaptativas e evitem erros estratégicos, além de fortalecer transparência e *accountability*.

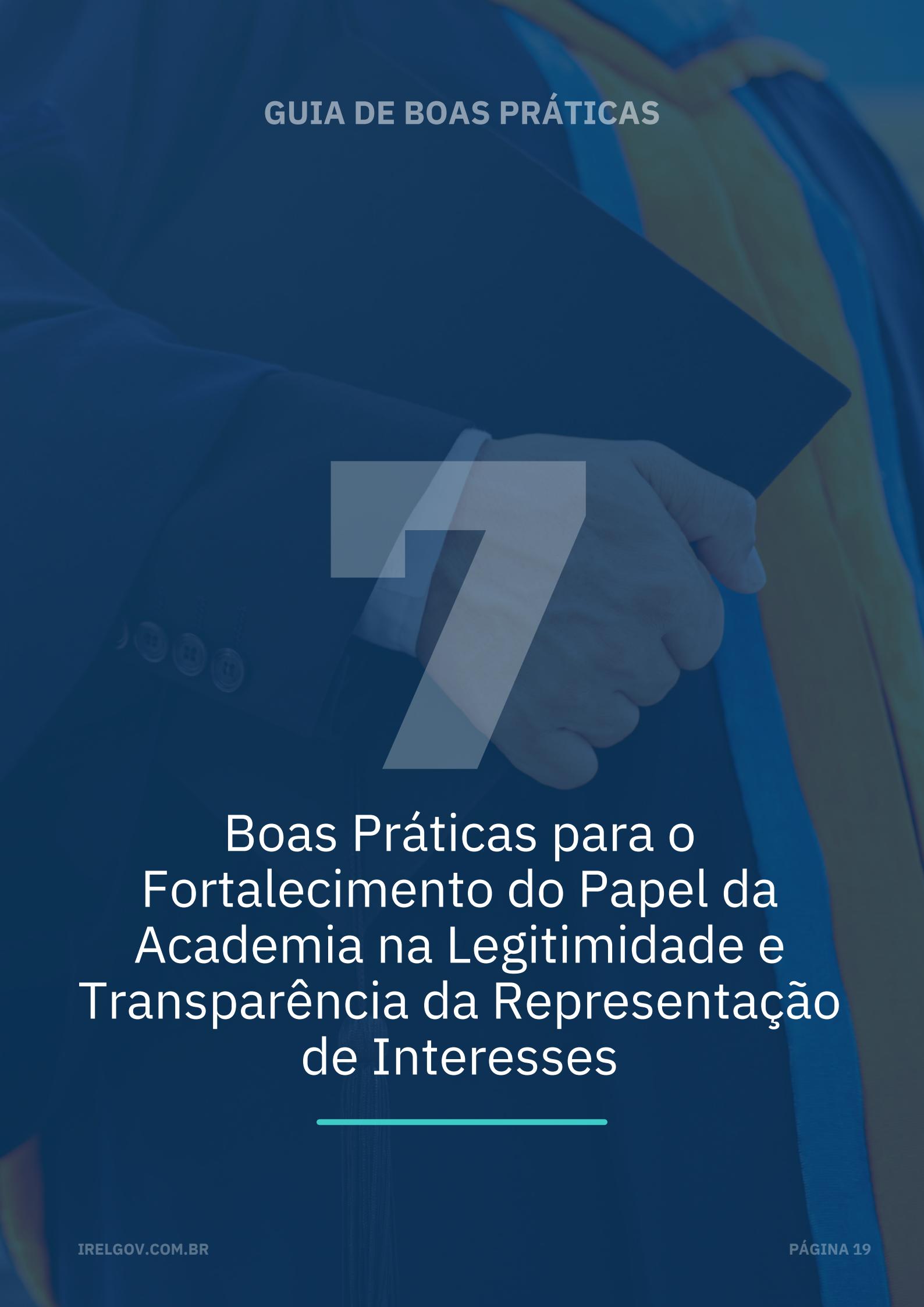
Por fim, o fortalecimento das organizações da sociedade civil depende de práticas colaborativas, capazes de criar consenso mesmo em ambientes de conflito. Construir convergências, como defendeu Felipe Poyares, é essencial para que atores diversos falem em uníssono, condição que aumenta a força política do setor e sua capacidade de influenciar políticas públicas de forma mais qualificada. Essa colaboração reduz ruídos, previne fragmentações e ajuda a transformar a mobilização de base em resultados concretos.

BOAS PRÁTICAS

Com base na reunião do GT e em referências internacionais, destacamos boas práticas na execução de estratégias de *advocacy* e *grassroots*:

- **Garantir legitimidade representativa:** ouvir e envolver diretamente os grupos afetados, assegurando que as demandas refletem suas reais necessidades.
- **Manter transparência em todas as etapas:** adotar uma postura de diálogo aberto e ético com o poder público, essencial para evitar a perda de credibilidade e distorções de propósito.
- **Construir convergências e tratar divergências com método:** focar nos pontos de acordo entre os atores e tratar divergências de forma técnica e gradual, transformando conflitos em diálogo produtivo.
- **Sustentar o engajamento pós-resultado:** monitorar a implementação e regulamentação das políticas conquistadas, utilizando canais como consultas públicas, mídia e até o Judiciário para manter a pauta viva.

GUIA DE BOAS PRÁTICAS



Boas Práticas para o
Fortalecimento do Papel da
Academia na Legitimidade e
Transparência da Representação
de Interesses

Boas Práticas para o Fortalecimento do Papel da Academia na Legitimidade e Transparência da Representação de Interesses

O presente capítulo visa delinear as boas práticas essenciais para os profissionais de Relações Governamentais (RelGov) no contexto da formulação de políticas públicas, com foco na fundamental articulação entre o setor privado e a academia. A manutenção e a democratização dos espaços de diálogo exigem que a representação de interesses esteja alinhada com princípios de transparência e neutralidade.

Em um cenário de rápidas transformações nas dinâmicas institucionais e governamentais brasileiras, a urgência em fomentar uma aproximação assertiva entre empresas e academia foi destacada como crucial, buscando soluções sustentáveis para os desafios atuais. A análise da governabilidade brasileira demonstra uma mudança no seu formato, marcada pelo empoderamento parlamentar e alterações no controle do orçamento, o que impacta diretamente a maneira como o setor público se relaciona com o setor privado.

O diálogo construtivo e colaborativo entre *stakeholders* públicos e privados, ancorado pela expertise acadêmica, é vital. No entanto, o sucesso dessa parceria depende integralmente da adoção de padrões de conduta que garantam a

legitimidade dos dados e a neutralidade da pesquisa.

Desafios e o Fundamento da Neutralidade

A academia desempenha um papel inestimável ao fornecer dados e informações baseadas em métodos validados, essenciais para a tomada de decisão no campo das políticas públicas. Contudo, a academia brasileira historicamente enfrenta barreiras para consolidar relações com o setor privado.

Existe uma cultura de desconfiança ou preconceito enraizada em relação à potencial interferência de empresas na produção acadêmica. Essa desconfiança representa um desafio substancial, pois pode minar a credibilidade das informações utilizadas no *advocacy* e, consequentemente, afetar a legitimidade da defesa de interesses.

É imperativo que os profissionais de Relações Governamentais reconheçam que, para que a parceria seja eficaz e robusta, é necessário focar na criação e adoção de padrões e métodos de validação científica que assegurem a neutralidade das pesquisas financiadas por iniciativas privadas. Essa validação é particularmente crítica em áreas de estudo que influenciam

diretamente a elaboração de políticas públicas.

A necessidade de dados e análises imparciais é sublinhada pelas novas dinâmicas institucionais, que indicam áreas promissoras para parcerias eficazes entre governo, empresas e academia, como defesa, governo digital e transição climática.

BOAS PRÁTICAS

Para que os profissionais de RelGov promovam uma representação de interesses legítima e eficaz, garantindo que a cooperação com a academia e o setor público seja sustentável e transparente, é fundamental a adoção das seguintes diretrizes:

- **Garantia de transparência e prestação de contas:** a transparência constitui o pilar central para evitar questionamentos sobre a neutralidade da atuação. O profissional de Relações Governamentais deve informar de maneira transparente todos os dados utilizados para *advocacy*, sendo sua fonte, metodologia e conclusões utilizadas para fundamentar a defesa de interesses.
- **Neutralidade e validação científica:** é necessário que sejam estabelecidos critérios claros que garantam que as pesquisas patrocinadas ou utilizadas pelo setor privado adotem métodos de validação científica para assegurar sua neutralidade.
- **Promover estudos de interesse público:** as empresas devem promover

estudos e pesquisas que contribuam ativamente para o interesse público. Essa prática fortalece a legitimidade da atuação, mostrando que a representação de interesses não se limita a ganhos particulares.

- **Stakeholder engagement:** o sucesso na representação de interesses depende da capacidade de construir e manter relações sólidas, baseadas na confiança e no compromisso mútuo.
- **Foco em relacionamentos de longo prazo:** é crucial que os profissionais de RelGov construam relacionamentos de longo prazo tanto com *stakeholders* públicos quanto privados. Relacionamentos efêmeros ou transacionais tendem a prejudicar a credibilidade e a eficácia da influência.
- **Identificação de parceiros de sucesso:** o profissional deve buscar identificar e replicar modelos de parceria bem-sucedidos entre empresas e academia, utilizando exemplos de referência, como os da Embrapa, para estruturar novos arranjos institucionais.
- **Fomento de pontes estratégicas com a academia, incluindo think tanks:** a aproximação entre o setor privado e a academia deve ser proativa e estruturada, visando preencher a lacuna de desconfiança e criar fluxos contínuos de conhecimento.
- **Patrocínios corporativos para pesquisas:** estruturar e financiar patrocínios corporativos voltados a pesquisas acadêmicas, respeitando os padrões de neutralidade científica que

que devem ser fomentados.

- **Incentivo à produção científica:** promover concursos de monografias científicas que abordem temas relevantes para as áreas de política pública e o setor.
- **Criação de arranjos institucionais:** colaborar na formação de arranjos institucionais que facilitem a interação contínua entre ambos os setores.
- **Financiamento de cursos profissionalizantes:** investir no financiamento de cursos profissionalizantes focados especificamente em promover a conectividade e o entendimento mútuo entre a academia e o setor empresarial.

Ao incorporar essas boas práticas, os profissionais de Relações Governamentais não apenas mitigam os riscos de questionamento à sua neutralidade, mas também garantem que o diálogo seja baseado em dados robustos e validados, contribuindo, em última instância, para o fomento de dados e da produção acadêmica, bem como para a formulação de políticas públicas mais informadas e para o fortalecimento dos espaços democráticos. A adoção destas diretrizes é vista como um direcionamento claro para aprofundar as discussões e alcançar soluções sustentáveis na nova dinâmica governamental brasileira.



Referências

AVRITZER, Leonardo. Impasses da democracia no Brasil. São Paulo: Companhia das Letras, 2017.

FOX, Jonathan. Accountability and power in the age of open government. World Development, v. 127, p. 104–137, 2020.

HOWLETT, Michael; RAMESH, M.; PERL, Anthony. Studying public policy: principles and processes. Oxford: Oxford University Press, 2020.

MENDONÇA, Ricardo Fabrino; MAIA, Rousiley C. M. Deliberação e democracia no Brasil. Belo Horizonte: UFMG, 2020.

PETERS, B. Guy; PIERRE, Jon. Comparative governance: rediscovering the functional dimension of governing. Cambridge: Cambridge University Press, 2016.

RISSE, Thomas. Governance without a state? Policies and politics in areas of limited statehood. New York: Columbia University Press, 2019.

WANG, Tova; GESER-STARK, Melina. The power of grassroots organizing on pro-voter reform. Cambridge, MA: Ash Center for Democratic Governance and Innovation, Harvard Kennedy School, jan. 2025. Disponível em: <https://ash.harvard.edu/resources/17783/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

ESPECIALISTAS CONVIDADOS PARA PARTICIPAR DAS REUNIÕES DO GT:

Eliana Silva Moraes, Sócia do escritório Silva de Moraes & Associados; Leandro Gabiati, Diretor na Dominium Consultoria Política e Governamental; Liliane Pinheiro, Sócia e CEO da Oficina Consultoria; Luciana Barbetta, Head de Public Affairs da Weber Shandwick Brasil; Tiago Farina Matos, Sócio da TFM Consultoria e Treinamento; Felipe Poyares, Diretor Executivo da Eixo Estratégia Política; e Leonardo Barreto, doutor em Ciência Política (UnB) e sócio da consultoria Think Policy.



EXPEDIENTE

PATRÍCIA NEPOMUCENO
PRESIDENTE

JULIANA MARRA
VICE-PRESIDENTE

LARA GURGEL
DIRETORA-EXECUTIVA

BEATRIZ GAGLIARDO
LIDER DO GT DE PARTICIPAÇÃO POLÍTICA

HELOÍSA CORREIA
APOIO AO GT DE PARTICIPAÇÃO POLÍTICA

THOMAZ D'ADDIO
CONSELHEIRO DE COMUNICAÇÃO

DANIELA QUEIROZ
DIRETORA DE COMUNICAÇÃO

CONTATO: IRELGOV@IRELGOV.COM.BR

irelgov

Instituto de Relações
Governamentais