

Manual de RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E GOVERNAMENTAIS EM TECNOLOGIA E INOVAÇÃO



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E GOVERNAMENTAIS - ABRIG

PRESIDENTE: Carolina Amaral Venuto

1º VICE-PRESIDENTE: Marcos de Castro Lima

VICE-PRESIDENTES

Eduardo Alves Fayet
Andrew Stuart Greenless
Marco Antônio Corradi
Herculano Anghinetti
Marcelo Bechara
Lucien Bernard
Ulisses Rapassi
Marcio Coimbra
Jean Carlo de Castro
Luciana Nunes Freire

DIRETORES

Beatriz Nóbrega de Sá
Bernhard J. Smid
Giuliana Silva de Paula Franco
Jonas Tadeu Cau Sertório
Luciana Franco Goelzer
Mauro Luís Lapa e Silva
Nathalia Gomes Pedrosa
Pablo Silva Cesário
Paulo Roberto Almeida Lima
Roberto Badra Sallum
Tacyra Oliveira Valois Nery

SECRETARIA

1º Secretária: Ana Maria Santos Fidélis

2º Secretária: Francine Moor

TESOURARIA

1º Tesoureiro: César Carlos Wanderley Galiza

2º Tesoureira: Katiane Fátima de Gouvêa

CONSELHO FISCAL

Presidente: Gustavo Cezário

Titulares:

Eliza Samartini
Ricardo Saboya

Suplentes

Ivanilda Frazão Tolentino
Karoline Lima Dos Santos
Kelly Cristina Fiel Saldanha da Gama

CONSELHO DE ÉTICA

Presidente: Paulo Castelo Branco

Membros:

Rafael Favetti
Roberto Jucá

CONSELHO SUPERIOR

Presidente: Guilherme Cunha Costa

Membros:

Antônio Queiroz
Cícero Araújo
Elizabeth Carvalhaes
Evandro Herrera Bertone Gussi
Ivonice Campos
Luiz Antônio Flecha de Lima
Marcos Borges
Stella Matos Batista
Ruy Coutinho

DIRETORES REGIONAIS

Pará: Denise Pinheiro Santos Mendes

Rio Grande do Sul: Luciana Franco Goelzer

São Paulo: Andrew Stuart Greenless

São Paulo (interior): José Eduardo Camargo

DIRETORIA DE LINHA

Diretor de Capacitação: Jonas Sertório

Diretor de Comunicação: Marcus Deois

Diretor de Eventos: Eduardo Alvim

Diretor Executivo: Eduardo Alves Fayet

Diretor Jurídico: Rafael Piva Neves

Data Protection Office - DPO: Rafael Bernardi Silva

EQUIPE TÉCNICA

Capacitação: Vanda Araújo

Comunicação: Gabrielle de Castro

Financeiro: Stephanny Gonçalves

Gerência: Brenda Veras

Institucional: Laura Luísa Xavier

COMITÊS TEMÁTICOS

Comitê de Admissão: Ana Maria Santos Fidélis

Comitê de Energia: Edith de Carvalho

Comitê de Governança e Compliance: Rafael Bernardi Silva

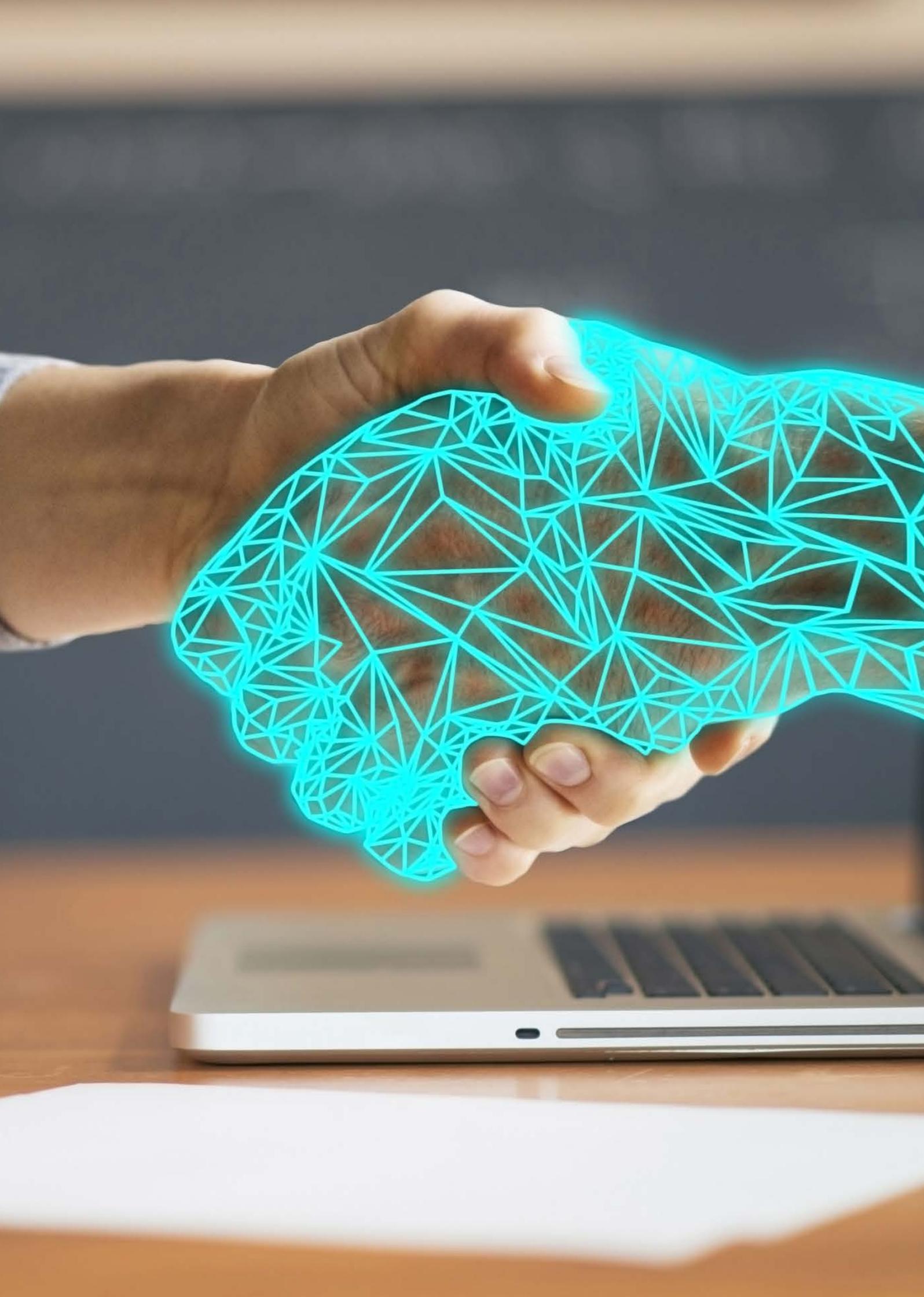
Comitê Novos Produtos e Serviços: Eduardo Alves Fayet

Comitê de Regulamentação: Fabiany M. B. de Melo Aguiar

Comitê de Saúde: Tacyra Oliveira Valois

Comitê Jovem RIG: Kathleen Silva Oliveira

Comitê Mulher: Francine Moor





Expediente:

Tiragem:

Edição preliminar - 2023 - versão eletrônica

Elaboração, distribuição e informações: Associação Brasileira de Relações Institucionais e Governamentais (Abrig).

SHN Qd 01, Bloco A, Edifício Le Quartier Sala 1.223, Brasília-DF - CEP: 70701-010 **Telefone:** (61) 3327-0731

Site: www.abrig.org.br

E-mail: contato@abrig.org.br

Supervisão-Geral:

Eduardo Fayet

Kathleen Oliveira

Revisão:

Raquel Gontijo

Mickaella Chaves

Gabrielle de Castro

Colaboração:

Paulo Foina

José Eduardo Camargo

Andreza Ferreira

Gabriella Coletto

Ana Patrícia Coelho

Thiago Santana

Guilherme Lima

Realização:



Abrig

Associação Brasileira de
Relações Institucionais
e Governamentais

Apoio:





Índice

Manual de Relações Institucionais e Governamentais em Tecnologia e Inovação

Capítulo 1 - #AAbrigNãoPara	6
Capítulo 2 - A evolução do Comitê Jovem RIG	7
Capítulo 3 - O profissional de RIG	8
Capítulo 4 - Cenário do mercado de tecnologia	10
Capítulo 5 - As principais características e desdobramentos da Revolução 4.0	15
Capítulo 6 - Atuação do RIG em Tecnologia e Inovação	17
Capítulo 7 - Estratégias e Ferramentas de um RIG	25
Capítulo 8 - O Governo Digital no Brasil: desafios e oportunidades	33
Capítulo 9 - Boas práticas e reputação profissional como maior asset de um profissional de RIG	41
Capítulo 10 - Cases em tecnologia	46
Considerações finais	60



Capítulo 1

#AAbriçNãopara

A Abriç nasce como uma entidade sem fins lucrativos que busca promover um diálogo ético e transparente entre a sociedade civil e o poder público, dando voz aos cidadãos e às instituições sobre suas necessidades e demandas. Durante seus 15 anos de atuação, a Abriç registra acelerado crescimento e presença no setor, inclusive no que se refere à atração de novos associados e de parcerias institucionais. Em 2018, em razão da alta demanda por reconhecimento dos agentes representados pela entidade, a categoria foi reconhecida pelo Governo Federal, através da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), e passou a ser denominada como profissional de Relações Institucionais e Governamentais (RIG).

Buscando divulgar de forma clara, prática e objetiva os principais conceitos e as definições da atividade, a Abriç publicou, em 2019, sua primeira cartilha. No mesmo ano, o Comitê Jovem RIG lançou seu manual inaugural, voltado para aqueles que querem conhecer mais sobre a carreira, o Manual Jovem RIG.

Em 2021, o Comitê Jovem focou na produção do seu primeiro livro, com o apoio do Comitê Abriç Mulher. A obra ***Mentores em Relações Institucionais e Governamentais*** buscou apresentar as trajetórias de grandes profissionais que atuam na defesa de interesses da sociedade civil. Além desse lançamento, o comitê publicou sua segunda obra, o ***Manual de Relações Institucionais e Governamentais – Especialidade Saúde***, com o objetivo de direcionar e educar os profissionais de RIG que atuam pelo setor.

A Abriç é liderada por uma Diretoria e conta com o suporte institucional do Conselho Superior, responsável por manter a gestão da entidade de modo ético e transparente diante dos profissionais de RIG, da sociedade e do poder público. A Associação possui Comitês Temáticos, que promovem estudos, debates e ações em prol do fortalecimento da atividade. Os comitês tratam de questões importantes como relações internacionais, *compliance*, regulamentação, pilares de ESG – ambiental, social e governança –, e apoio aos jovens e demais interessados em ingressar na área de RIG.

A Associação segue de portas abertas a todos os entusiastas da área, oferecendo cursos de capacitação, promovendo eventos e premiação e oportunizando publicações na revista institucional e portal de notícias, além de uma ampla rede de networking – com diferentes perfis, como estudantes que desejam conhecer a atividade, pessoas em transição de carreira e profissionais seniores, dispostos a contribuir com a consolidação e com o reconhecimento da profissão. A Abriç trabalha para ser parte ativa dos processos de decisão política no Brasil. [#AAbriçNãopara](#).



Capítulo 2

A Evolução do Comitê Jovem RIG

Buscando apoiar os jovens associados em sua integração e expandir seu propósito como consolidadora da profissão de RIG pelo Brasil, a Abrig criou o Comitê Jovem RIG em 2018. O Comitê surge como um canal de oportunidades para todos que buscam trocar experiências com profissionais já consolidados no mercado, fornecendo um ambiente inédito para o jovem profissional de Relações Institucionais e Governamentais se especializar e se desenvolver.

Em 2019, o Comitê lançou seu manual inaugural, voltado para aqueles que estão iniciando sua carreira na área, o **Manual Jovem RIG**. A ação deu início à produção de outros manuais e conteúdos.

Em agosto de 2020, o grupo lançou seu primeiro *podcast*, o *Podcast Jovem RIG*. O programa inaugurou uma série de entrevistas com nomes importantes nas relações institucionais e governamentais no Brasil, tratando de temas valorosos tanto para o ouvinte interessado como para o jovem profissional da área.

Em 2021, o Comitê inovou ao lançar o livro **Mentores em Relações Institucionais e Governamentais**, livro que reúne depoimentos de profissionais sobre suas experiências e conquistas em articulações junto ao poder público na defesa dos interesses de setores da economia. Na mesma época, houve, ainda, o lançamento do segundo Manual Jovem RIG, dessa vez voltado para o profissional interessado em atuar no setor de saúde, o **Manual Jovem RIG – Especialidade Saúde**.

Em 2022, foi desenvolvido o projeto Comitê Jovem RIG nas Universidades. O intuito é levar para os estudantes das principais faculdades e institutos de Brasília o conhecimento em processo legislativo e apresentá-los ao universo de possibilidades em atuar com defesa de interesses e políticas públicas. A parceria se dá mediante acordos de cooperação com agremiações estudantis. No referido ano, o Comitê realizou a parceria com o projeto Politeia e com a Consultoria Junior Publicae da Universidade de Brasília. Além disso, também foi iniciativa do grupo a criação do “Oportunidades RIG”, um compilado de vagas de emprego na área de RIG, publicado semanalmente nos grupos oficiais de WhatsApp da Abrig e em coletivos de profissionais.



Capítulo 3

O profissional de RIG

No âmbito internacional, o profissional de RIG possui uma carreira consolidada e reconhecida. Entretanto, apenas recentemente passou a ser uma atividade reconhecida no Brasil. Tal fato se deve ao estigma e à má reputação atrelada ao termo “lobby” em nosso país. Contudo, essa imagem vem sendo desmistificada nos últimos anos em decorrência dos esforços de profissionais que atuam em entidades comprometidas com a legitimidade e transparência da atividade de RIG, como a Abrig.

A reputação do profissional é seu ativo mais valioso. Nos últimos anos, a categoria vem realizando um esforço importante em demonstrar como sua atuação ocorre por instrumentos lícitos, sendo fundamental para o exercício da democracia, além de ser pautada pela ética e transparência.

O trabalho do agente de RIG deve ser consistente, coerente e ético, de maneira que garanta uma relação profissional fundada no diálogo, na confiança e na transparência. Sua atuação no mercado não pode, em hipótese alguma, basear-se em ilegitimidade ou garantir privilégios e favorecimentos indevidos. O profissional de RIG deve estar alinhado com a entidade para a qual trabalha e suas decisões devem ser comunicadas de maneira precisa e contínua.

Atualmente, em razão da massificação da informação que as redes sociais possibilitaram, o diferencial de um profissional em RIG é a capacidade de realizar um filtro diante dessa alta gama de informações e extrair análises acuradas e assertivas acerca das conjunturas e dos cenários políticos. Dessa forma, o analista de RIG consegue direcionar suas estratégias e interlocuções com o poder público e com a sociedade civil organizada.

O agente de Relações Institucionais e Governamentais pode atuar em diferentes áreas e empresas, cada uma com suas especificidades e operações diferentes, mas sempre seguindo os mesmos propósitos.

3.1 RIG x Advocacy

Quando se fala de RIG podemos nos deparar com a palavra *advocacy* e cabe aqui uma menção sobre a diferença entre essas duas formas de articulação junto ao poder público. Apesar de serem comumente utilizados como sinônimos e não haver unanimidade na definição de ambos os termos, há algumas diferenças na forma de atuar.

◆ **RIG:** geralmente é realizado por empresas privadas ou associações setoriais através da influência direta com os tomadores de decisão.



◆ **Advocacy:** realizado por instituições e entidades do terceiro setor, trata-se da influência indireta, realizada através da mobilização da opinião pública, utilizando a mídia e as redes sociais como principais veículos.

3.2 Principais áreas de atuação:

◆ **Consultorias:** responsável por realizar o acompanhamento de proposições legislativas e de políticas públicas, orientando e auxiliando seus clientes na construção de relacionamentos com os principais atores de suas agendas;

◆ **Empresas:** algumas possuem seus próprios departamentos de políticas públicas, nos quais o profissional atua na defesa das pautas de interesse da empresa junto ao poder público. Muitas delas contam com o apoio de consultorias políticas para dar subsídio e direcionamento de quem são os principais stakeholders (partes interessadas) com quem é preciso dialogar;

◆ **Entidades de classe:** aqui estamos falando de confederações, federações, associações setoriais e organizações da sociedade civil que são formadas pela união de pessoas ou empresas com interesses comuns, seja de uma categoria econômica, profissional, social ou religiosa. O profissional dessa área atua na elaboração de materiais técnicos e posicionamentos que demonstrem o impacto das políticas públicas para o grupo que defende;

◆ **Escritórios de advocacia:** sinaliza-se como um mercado crescente. Por já possuírem clientes na área judicial, podem requerer ou sugerir uma manifestação técnica para defender seus interesses em pautas legislativas;

◆ **Órgãos governamentais:** todos os órgãos governamentais devem receber e tentar corresponder com demandas da sociedade e, para além disso, é necessário monitorar e cumprir a legislação. O profissional de RIG, geralmente, atua em cargo comissionado (cargos públicos criados por lei e próprio de cada ministério) nas assessorias parlamentares, também conhecidas como ASPAR;

◆ **Área acadêmica:** sempre presente e importante, a academia permite o desenvolvimento da área, que ocorre por meio da elaboração de pesquisas científicas e de conteúdos técnicos como o presente manual.



Capítulo 4. Por Paulo Foina

Cenário do mercado de tecnologia

A tecnologia é a forma de a ciência transformar a vida das pessoas e da sociedade como um todo. Por meio de pesquisa são geradas novas tecnologias com propostas de produtos que, após serem validados, são colocados à disposição de pessoas, empresas, entidades e governos.

Na atualidade estamos imersos em tecnologias de diversas fontes: da informação, comunicação, biológica, agropecuária, química, metalúrgica, aeroespacial, automobilística, entretenimento, entre outras. Desta forma, é impossível a manutenção e o desenvolvimento das sociedades sem o desenvolvimento e a adoção contínua de tecnologias em todos os âmbitos de nossas vidas.

Desde a pesquisa científica pura até se transformar em um produto comercial, a tecnologia passa por várias fases e etapas que são muito bem representadas pela régua de TRL (**Technology Readiness Level**) ou Níveis de Prontidão de Tecnologia¹.

O TRL analisa a progressão da tecnologia em etapas de pesquisa, desenvolvimento e implementação com 9 níveis. O nível 1 diz respeito ao início das pesquisas, enquanto o nível 9 significa que o elemento está pronto e sendo comercializado. Vamos entender um pouco mais sobre essa métrica:

◆ **TRL1:** Nesta fase se dá a pesquisa básica de um elemento e se materializa na publicação de seus resultados, que podem viabilizar futuras pesquisas e eventual desenvolvimento de produtos por parte delas.

◆ **TRL2:** É a formulação do conceito da tecnologia. Acontece quando seus princípios básicos já foram estudados e vislumbra-se aplicação prática para eles. Esse nível é muito especulativo, visto que existem poucas ou nenhuma prova experimental de que o conceito possa se transformar em produto.

◆ **TRL3:** O desenvolvimento do conceito em produto começa no TRL3, quando estudos analíticos e laboratoriais avaliam se a tecnologia está apta a prosseguir para os próximos processos de desenvolvimento em produto. É comum que nesta fase haja a construção da prova de conceito para validação da tecnologia junto ao mercado.

◆ **TRL4:** Aqui a tecnologia é validada por meio de investigação laboratorial, testando se os requisitos de desempenho da aplicação idealizada para ela podem ser atingidos.

◆ **TRL5:** No TRL5 se efetuam testes em ambientes simulados que se



assemelham ao máximo possível da realidade. Normalmente, esta é a parte mais cara do desenvolvimento de um conceito em uma tecnologia com potencialidade comercial.

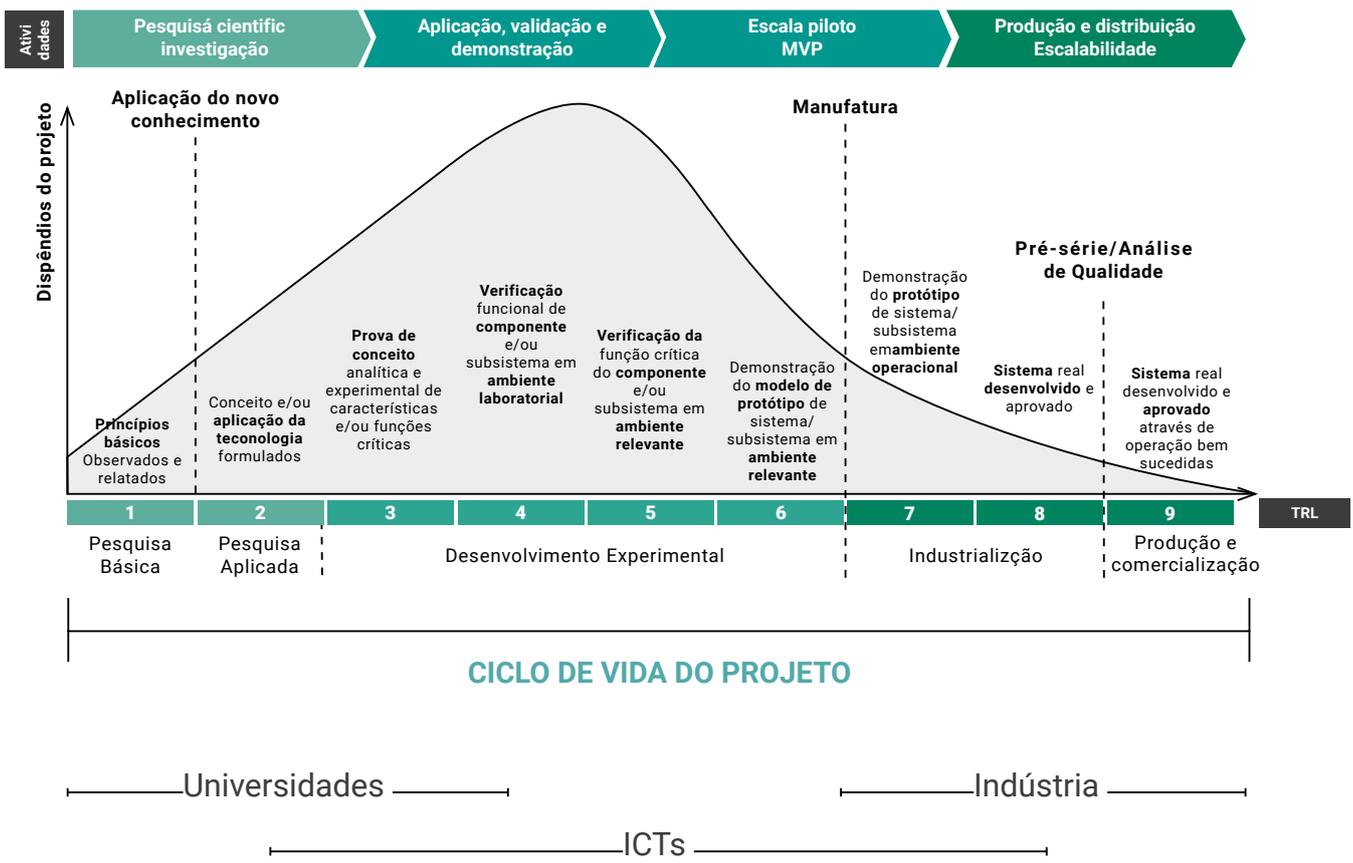
◆ **TRL6:** A tecnologia alcança este nível quando já possui um protótipo funcional ou um modelo representativo, capaz de aferir resultados concretos.

◆ **TRL7:** Nesta etapa ocorre a validação do protótipo funcional ou modelo representativo da tecnologia em um ambiente operacional.

◆ **TRL8:** Quando a tecnologia que já foi testada, qualificada e está pronta para implementação, ela alcança o TRL8. Normalmente esta etapa representa o fim do desenvolvimento.

◆ **TRL9:** Uma vez que a tecnologia foi implementada e se provou eficaz, pode ser chamada de TRL9, ou seja, esta etapa significa o sucesso do projeto.

TRL E O CICLO DE VIDA DO PROJETO





4.1 Ciclo de vida do projeto de pesquisa X TRLs

Analisando a escala do TRL é possível notar que os níveis de 1 a 3 e, em alguns casos, até o 4, representam o processo de descobrimento científico (início do desenvolvimento tecnológico), que normalmente ocorre em universidades. Já os níveis de 7 a 9 são para uma etapa de desenvolvimento mais consistente, onde o produto já está sendo industrializado e comercializado, o que viabiliza conquistar investimentos do setor privado.

No caso brasileiro, as pesquisas realizadas nas universidades, e que estão nos níveis de 1 a 4, são financiadas pelas agências de fomento como o CNPq, e as FAPs (Fundações de Apoio à Pesquisa Estaduais). Por outro lado, os protótipos que estão nos níveis de 7 a 9 já são de interesse da indústria e contam com apoio de investidores. Os níveis 5 e 6 raramente encontram apoio financeiro e são os que mais precisam de recursos para evoluírem e são realizados, quase sempre, por Instituições de Pesquisa Tecnológica.

4.2 Diferença entre pesquisas científica e tecnológica

O processo de descoberta científica trilha os níveis 1 até o 3 (eventualmente até o 4) no TRL, que vimos anteriormente. A descoberta é a observação de novos fenômenos ou eventos para explicar o conhecimento científico que foi obtido por meio de evidências científicas anteriormente adquiridas. Na ciência, os objetivos da investigação científica são: a) exploração – para coletar mais informações sobre o fenômeno ou evento; b) descrição – para descrever completamente a dinâmica do fenômeno; e, c) explicação – quando se explica o fenômeno através das teorias e conceitos cientificamente provados. O conhecimento científico novo é construído com base e sobre os conhecimentos anteriormente comprovados, então podemos dizer que o conhecimento científico é construído com as pequenas contribuições de cada cientista.

Depois de todo esse caminho, o cientista registra suas descobertas em um relatório: o artigo científico. O método científico prevê repetidos experimentos, o refinamento de resultados e um rigoroso processo de revisão dos resultados obtidos. Esse processo garante que o conhecimento, assim adquirido, tenha a validade para ser aplicado.

Uma parte das pesquisas científicas servem para entendermos melhor o mundo, a vida e a sociedade, sua composição e as leis que regem seu funcionamento. Uma outra parte dessas pesquisas podem ter potencial para se transformar em produtos de interesse do mercado. Nesse caso, a pesquisa evolui para o estágio tecnológico.

A pesquisa tecnológica parte de conhecimento científico e avança em direção à criação de produtos prontos para serem produzidos e comercializados pela indústria. Na régua dos TRLs, a pesquisa tecnológica vai do nível 3 ou 4 até o nível 7. A partir daí, o processo entra em fase industrial (TRLs níveis 8 e 9).

No Brasil a pesquisa tecnológica é financiada majoritariamente pelos fundos setoriais



(Fundo de Telecomunicações, Fundo de Energia Elétrica etc.) e leis de incentivos, como a Lei do Bem, Lei de Informática, etc. As agências de fomento (CNPq, FAPs, FINEP e outras) também reservam parte dos seus recursos para financiar pesquisas tecnológicas.

A pesquisa tecnológica é feita em algumas empresas, em todas as Instituições de Ciência e Tecnologia (públicas e privadas) e, em menor escala, nas universidades. As instituições públicas de Ciência e Tecnologia (Embrapa, Fiocruz, Butantã, Tecpar, INPA, LNLS e outras) são as grandes produtoras de pesquisa tecnológica, em geral para atender às demandas induzidas pelo governo. As instituições privadas (Eldorado, Lactec, ITP, ITPS, Fitec, Cesar, CERTI, por exemplo) se relacionam prioritariamente com empresas e atuam na produção de resultados que se transformarão em produtos (ou parte deles) a serem colocados no mercado. Algumas universidades fundaram ICTs para atuarem mais próximas ao mercado, como é o caso do IPT (USP), ITP (UNIT), Unisinos, Tecnopuc (PUCRS) e outros.

A pesquisa tecnológica, em geral, requer mais recursos do que a pesquisa científica, pois enquanto os pesquisadores das universidades são pagos independentemente das pesquisas, os pesquisadores dos ICTs privados e dos laboratórios de empresas precisam ser remunerados pela própria pesquisa. Assim, o fomento governamental para a pesquisa tecnológica é fundamental.

Pode ser considerado, no mínimo, estranho o governo custear despesas com pesquisas realizadas por entidades privadas, mas segundo o estudo contratado pela Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica e Inovação - ABIPTI junto à consultoria Deloitte, ficou demonstrado que para cada R\$ 1 colocado em projetos e pesquisas nos ICTs privados, eles retornam para os cofres públicos (federal, estaduais e municipais) cerca de R\$ 3,60, ou seja, ao apoiar financeiramente a pesquisa tecnológica em ICTs privados o governo está aumentando sua arrecadação tributária.

4.3 Importância da tecnologia para o país

Num mundo altamente globalizado, a inovação tecnológica é fator de diferenciação mercadológica que permite às empresas competirem com concorrentes internacionais. A opção de não desenvolver tecnologia em solo brasileiro implica em maior dependência de importação de produtos e serviços considerados mais valorizados pela tecnologia empregada, o que impacta em nossa balança de pagamentos e, principalmente, coloca em risco a soberania nacional, tendo em vista se tratar da dependência da importação de insumos e de bens estratégicos.

A exemplo, de acordo com dados da Associação Brasileira da Indústria de Insumos Farmacêuticos (Abiquifi), mais de 95% dos insumos farmacêuticos necessários para a produção de remédios no Brasil – inclusive antibióticos – são importados, especialmente da China, o que pode nos colocar em situação de risco caso haja algum problema em relação à diplomacia comercial entre os países.



O mesmo ocorre em todas as indústrias brasileiras, desde as mais básicas até as mais complexas. Durante a pandemia da Covid-19 descobrimos que não produzimos máscaras de papel, apesar de o Brasil ser um grande exportador de polpa de celulose, assim como não produzimos respiradores – e a maior parte dos equipamentos usados no SUS, como os aparelhos de ultrassonografia, por exemplo.

4.4 A complexidade da tecnologia

A tecnologia é considerada um tema complexo e, com isso, desconhecida pela maioria da população, assim como por gestores públicos, legisladores e pelo judiciário. Embora todos utilizem diversos recursos e produtos tecnológicos, tanto de origem nacional como internacional, a diversidade e complexidade tecnológica torna necessário o conhecimento técnico e específico sobre cada tecnologia desenvolvida.

Esse desconhecimento fragiliza a defesa dos interesses sobre a pesquisa e a produção de bens e serviços de base tecnológica. Isso se reflete em cortes de recursos para a pesquisa, assim como na ausência de incentivo à produção nacional por parte dos governos – que poderiam usar seu poder de compra para alavancar indústrias nacionais de base tecnológica.

Parte desse desconhecimento é oriundo da rasa divulgação dos resultados da pesquisa tecnológica feita pelas instituições brasileiras, que quando viram produtos levam a marca do fabricante e não citam os seus reais criadores. Apenas recentemente tornou-se informação de domínio público, em virtude da pandemia da Covid-19, que a Fiocruz e o Butantã produzem vacinas, apesar de o fazerem há quase 100 anos sem que a população tivesse conhecimento.





Capítulo 5. *Por Andreza Ferreira, Eduardo Fayet
e Gabriella Coletto.*

As principais características e os desdobramentos da Revolução 4.0

Na atividade de Relações Institucionais e Governamentais, uma das questões importantes, dentre tantas, é a compreensão do contexto e dos respectivos *stakeholders* ou partes interessadas. Dessa forma, quando os profissionais de RIG exercem suas atividades estão imersos, atualmente, em um ambiente onde a tecnologia e a inovação estão presentes permanentemente.

A tecnologia e as inovações, cada vez mais, fazem parte de todas as atividades e rotinas dos seres humanos, proporcionando agilidade, conforto, eficiência, eficácia e precisão. Somos uma sociedade que utiliza equipamentos, produtos e serviços tecnológicos baseados em processos produtivos, automatizados e robotizados. Essas interações cognitivas digitais utilizam-se de dados e informações de grande escala e impacto, a fim de, cada vez mais, operacionalizar e difundir novas maneiras de realização.

Esse contexto se iniciou há mais de 250 anos, com a chamada Revolução Industrial que se configura no uso intensivo do conhecimento científico aplicado em produtos e serviços para as pessoas em geral. A Revolução Industrial, que surgiu na Inglaterra, passou por quatro fases muito bem definidas. A primeira fase caracterizou-se pelo uso da água e vapor para mecanizar a produção; a segunda, pela utilização da energia elétrica para escalar e implementar a produção em massa; e a terceira foi marcada pelo desenvolvimento da eletrônica e da tecnologia da informação. Todas essas fases impulsionaram o desenvolvimento econômico e social, mas principalmente o modo de vida das pessoas em todo o planeta.

A quarta e atual fase da Revolução Industrial se caracteriza, essencialmente, pela convergência tecnológica, isto é, pela integração de tecnologias já existentes gerando novos usos ou tecnologias mais complexas. Nesse sentido, o entendimento e a compreensão do funcionamento e dos resultados e impactos que as tecnologias da 4ª Revolução Industrial produzem é elemento fundamental para atuar na defesa de interesses e na relação público-privada nos respectivos setores.

A convergência que caracteriza a fase atual é expressa nos processos de fusão de tecnologias e na utilização integrada das esferas física, digital e biológica, em um mesmo produto, serviço ou processo, ampliando exponencialmente a capacidade de proporcionar resultados diferenciados e em escalas nunca imaginadas anteriormente.



Entre essas novas tecnologias estão a biotecnologia, robótica e automação, impressão 3D, internet das coisas (IoT), inteligência artificial (IA), *wearables* (tecnologias vestíveis), *blockchain*, realidade virtual aumentada, *big data*, *machine learning*, cibersegurança, energia renovável e muitas outras que fazem parte de nossa vida cotidiana, mesmo que ainda não amplamente conhecidas.

Segundo o Fórum Econômico Mundial, a velocidade, o alcance e o impacto em sistemas interconectados são os três principais fatores que diferenciam essa revolução das anteriores. As transformações de hoje representam não apenas uma continuidade da 3ª Revolução Industrial, mas também a ampliação das mudanças no modo de vida e de relacionamentos das pessoas em todos os âmbitos.

No caso das Relações Institucionais e Governamentais, vale ressaltar que as tecnologias e inovações de comunicação, processamento de informações e mobilidade são destacadamente importantes, pois alteram velocidade, alcance e impacto das informações. Essas tecnologias poderão alterar as condições de relacionamento e entendimento técnico dos temas que estão sendo tratados na defesa de interesses e na relação público-privada.

O fator da velocidade compreende a agilidade de conectividade, que transforma o mundo mais suscetível a influenciar e, também, mais volátil pela diversidade de informações. O alcance refere-se a amplitude que as informações e produtos podem atingir, tornando o mundo um ambiente mais conectado. O impacto em sistemas interconectados é referente às transformações proporcionadas, que podem alterar diversos âmbitos, como a política e a economia, em todos os países do globo. As tecnologias e inovações decorrentes do alto grau de convergência, que produzem esses fatores citados, podem modificar e facilitar a ação positiva e negativa dos seres humanos, dependendo de quem as utiliza e de como são utilizadas.

Outras características do ambiente e contexto que a 4ª Revolução Industrial tem proporcionado são volatilidade, complexidade, incerteza e ambiguidade. Essas novas características ambientais geram um conjunto de outras consequências nas situações e nas pessoas, como ansiedade, fragilidade, não linearidade (pouco lógico) e incompreensão. Esse conjunto de características e realidade em nosso tempo necessita, cada vez mais, da capacidade de busca pelo entendimento e estruturação de estratégias adequadas para a produção de bons resultados. A competitividade do mercado atual exige estratégias eficientes e diferenciadas para a permanência e sobrevivência.

Quando comparada com as revoluções industriais anteriores, a 4ª Revolução Industrial está evoluindo em um ritmo exponencial e diverso, com amplitude e profundidade, afetando os setores de produção, gestão e governança em todo o mundo. Novos tempos, novos desafios!



CAPÍTULO 6 . *Por Kathleen Oliveira e Mickaella Chaves*

Atuação do RIG em Tecnologia e Inovação

A atuação do profissional em Relações Institucionais e Governamentais no setor de tecnologia é reflexo da expansão em larga escala do mundo virtual e, conseqüentemente, da modernização das práticas sociais. É inegável que vivemos a fase mais expressiva da tecnologia até então. O fluxo excessivo de transformações derivadas dos avanços tecnológicos atinge seu ápice no século XXI. Como efeito, urge do profissional se aproximar do poder público para apoiar e melhor direcioná-lo na adequação das políticas públicas que a tecnologia demanda.

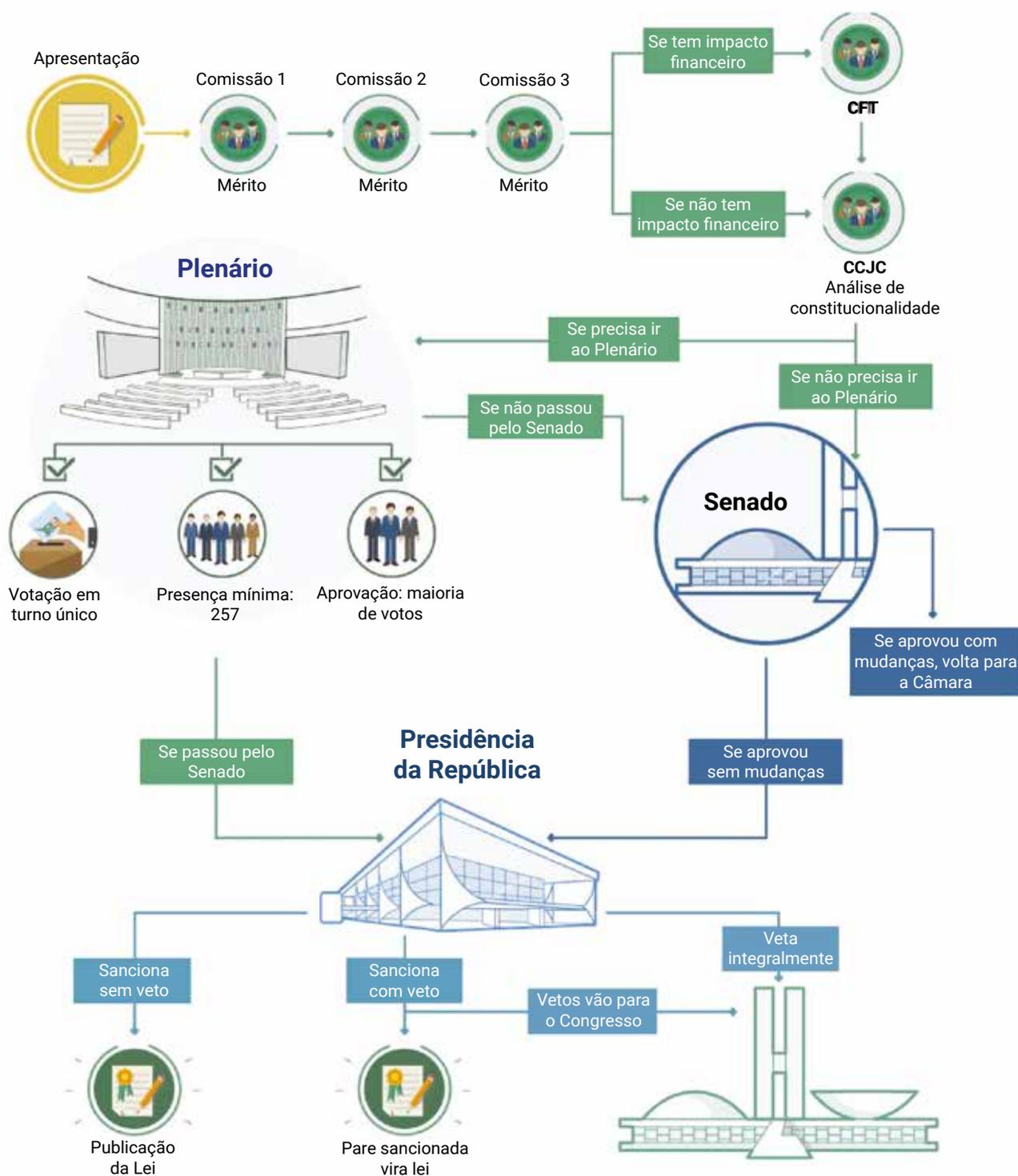
Diante desse cenário, o profissional de RIG desempenha papel fundamental. Adequar estruturas já consolidadas à nova realidade implica na necessidade de análise dos riscos regulatórios e normativos, formulação de novas políticas, planos estratégicos e de atuação nos processos decisórios. Nesse sentido, diante de um cenário tecnológico ainda recente e em processo de implementação no país – tal como a instalação de infraestrutura 5G que possibilita que todos tenham acesso à internet – a atuação e interlocução do profissional de RIG se faz necessária.

O agente de Relações Institucionais e Governamentais pode atuar em diferentes áreas e empresas, cada uma com suas especificidades e operação diferentes, mas sempre seguindo os mesmos propósitos.

6.1. Atuação nas três esferas de poder

6.1.1 Poder Legislativo

O Poder Legislativo em âmbito federal é representado pelo Congresso Nacional, composto por duas Casas: Câmara dos Deputados e Senado Federal. Perante o Estado Democrático de Direito, ambas as Casas manifestam o poder do povo. O Legislativo tem como suas principais atribuições legislar a respeito de matérias e fiscalizar os atos do Poder Executivo, além de elaborar, analisar e criar leis. Por isso, cabe ao Legislativo a proposição e a discussão acerca das sugestões de mudanças no âmbito da tecnologia e da inovação.



Fonte: Site oficial da Câmara dos Deputados

A imagem em epígrafe, do site da Câmara dos Deputados, demonstra o rito de tramitação de um projeto de lei originário da Casa. Como profissional de RIG é imprescindível conhecer todas as nuances do processo legislativo, uma vez que cada Casa possui características intrínsecas de funcionamento e todas as proposições passam,



obrigatoriamente, por ambas. Atualmente, há diversos cursos on-line sobre processo legislativo. O Governo, por exemplo, através do Instituto Legislativo Brasileiro (ILB)² oferece cursos específicos e gratuitos sobre política, legislativo, dentre outros temas que servem de base para aqueles que desejam conhecer mais sobre a atividade de um profissional de RIG.

Entre a Câmara e o Senado, ambas possuem pontos de atenção a serem considerados estrategicamente. Por exemplo, a Câmara dos Deputados possui 513 parlamentares, logo, a apresentação de projetos e tramitações tende a acontecer com um fluxo muito maior que no Senado, que é constituído por apenas 81 senadores, dentre outras nuances.

Desse modo, realizar um bom monitoramento legislativo é imprescindível para a atuação, pois com base nisso, o profissional irá desenvolver estratégias de articulação e buscar exercer sua influência de modo positivo no processo decisório. É com essa preocupação que muitas empresas se utilizam do serviço prestado por consultores externos ou consultorias políticas, cujo principal foco de atuação consiste no monitoramento sistematizado.

A tecnologia empregada no monitoramento legislativo e político ocorre por sistemas inteligentes de detecção de informações de interesse, o que otimiza o gerenciamento dos inúmeros projetos de lei. Por conseguinte, permite um melhor gerenciamento das informações para desenvolver análises conjunturais precisas e, dessa forma, desenvolver estratégias de articulação de acordo com o interesse do cliente.

No que tange ao conhecimento dos ritos de cada tipo de proposição, sua necessidade reside em razão da escolha de qual será a melhor estratégia de atuação durante o processo de tramitação. É preciso analisar qual o melhor *timing* para entrar em contato com os legisladores e principais *stakeholders* (tomadores de decisão) para apresentar posicionamentos, notas técnicas e dados sobre o tema.

Deve o profissional de RIG, que atua na defesa da pesquisa e da produção de bens e serviços de base tecnológica, estar atento às principais legislações vigentes a respeito do assunto, em especial à Lei de Inovação Tecnológica (Lei nº 10.973 de 2004), aos projetos de lei ordinária, lei complementar, emendas à constituição, medidas provisórias, decretos legislativos e resoluções apresentados e em tramitação nas Casas do Congresso.

Quanto às comissões, tanto a Câmara dos Deputados quanto o Senado, possuem uma comissão permanente destinada ao debate de matérias específicas da área. Na Câmara temos a Comissão de Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática (CCTCI), enquanto no Senado há a Comissão de Ciência, Tecnologia, Inovação, Comunicação e Informática (CCT).

Vale destacar que a tecnologia e a inovação, por tratarem de temas que permeiam todos os aspectos da vida em sociedade, tornaram-se temas transversais. Sendo assim, haverá matérias importantes tramitando em comissões que tratam desde saúde, como o

² <https://saberes.senado.leg.br/course/index.php?categoryid=134>



PL 1998/2020, que regulamenta a prática de telemedicina, até sobre o agronegócio, como foi a tramitação do PL 149/2019 que institui a Política Nacional de Incentivo à Agricultura e Pecuária de Precisão. Ambos os projetos previam a utilização da tecnologia. Estes foram aprovados e transformados em leis ordinárias em 2022.

Sendo assim, isso exige do profissional o acompanhamento de modo holístico das comissões que podem tramitar matérias que fazem menção ao uso de tecnologia. Lembrando que, projetos que visam à regulamentação de inovações tecnológicas, tais como a regulamentação da Inteligência Artificial ou Plataformas Digitais, impactam diretamente as empresas que atuam no segmento, tanto como desenvolvedores de novos produtos quanto prestadores de serviço e, até mesmo, consumidores finais com a possibilidade de instituição de novos impostos, por exemplo.

6.1.2 Poder Executivo

No âmbito do Poder Executivo encontramos o exercício das funções sendo realizadas mediante a administração direta e indireta. A direta compreende os órgãos diretamente ligados à Presidência da República como ministérios, suas secretarias, coordenadorias e departamentos. Por exemplo, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações é o órgão responsável pela formulação e implementação da Política Nacional de Ciência e Tecnologia do país e, dentro da sua estrutura, existem outros órgãos subordinados a ele, como a Secretaria de Articulação e Promoção da Ciência, que, por conseguinte, é responsável por formular políticas e programas para a promoção do ensino e divulgação da ciência.

Por outro lado, a indireta é o conjunto de entidades que estão vinculadas a um ministério e prestam serviços públicos ou de interesse público. Tais como as autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.

A Esplanada dos Ministérios possui uma estrutura arquitetônica que foi desenvolvida com os principais poderes próximos um do outro. A distância entre o Palácio do Planalto e o Congresso Nacional é o de atravessar a rua, por exemplo. Isso se reflete em um claro simbolismo da democracia brasileira, para mostrar que o Poder é acessível ao povo.

A Presidência da República que se situa no Palácio do Planalto, e os demais ministérios compõem a Esplanada dos Ministérios. É importante mencionar que, a cada novo governo, o número e nome dos ministérios podem sofrer alterações significativas a depender de quem está na cadeira da presidência. Esses ministérios, por sua vez, possuem um sistema de poder decisório que é importante para o profissional de RIG tomar conhecimento. É preciso saber como funciona o organograma interno e quais são os tomadores de decisão nas pastas de interesse.

A atuação do profissional de RIG depende da construção de posicionamentos, estratégias de abordagens e articulações com *stakeholders* que se encontram nas três esferas de poder a nível federal, estadual e municipal, a depender do escopo da pauta



defendida. É possível identificar espaços de interlocução dentro dos ministérios e, mais especificamente, mediante seus conselhos, câmaras, grupos e comitês. Esses, por sua vez, tratam de instâncias compostas por representantes do poder público que oferecem um espaço para a participação qualificada de representantes da sociedade civil, como é o caso de entidades setoriais. A partir de uma dinâmica regular de reuniões e muito diálogo é possível conquistar um importante espaço para contribuir na construção de políticas públicas.

Nesse sentido, é imprescindível a participação ativa dos profissionais de RIG a fim de contribuir com informações relevantes acerca dos temas que afetam o ambiente de negócios. Nos casos de profissionais que não atuem dentro de entidades de classe, é possível contribuir através das consultas e audiências públicas que são divulgadas nos sites oficiais.

Na área da tecnologia e inovação se destaca o Conselho do Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovações. Dentre as competências do MCTI estão: elaboração de políticas nacionais de pesquisa científica e tecnológica, planejamento, coordenação, supervisão e controle das atividades de tecnologia e inovação.

A gestão implica a articulação em todos os níveis governamentais, estado, municípios e Distrito Federal, além da sociedade civil organizada. Nesse sentido, para a difusão das políticas públicas, é essencial o diálogo com outros órgãos governamentais para o estabelecimento de diretrizes voltadas às políticas nacionais de ciência, tecnologia e inovação.

Como exemplo recente, durante a gestão federal (2019-2022), alguns ministérios foram fundidos ao Ministério da Economia, e o MCTI foi um deles. Um dos destaques foi o Conselho Consultivo da Rede de Inteligência Artificial, que atuava juntamente à Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPPII) e ao Comitê da Área de Tecnologia da Informação. A estrutura criada foi fundamental para abertura de novas oportunidades e novos cenários para o desenvolvimento de um relacionamento propositivo junto ao poder público e aos principais tomadores de decisão nas esferas pública e privada.

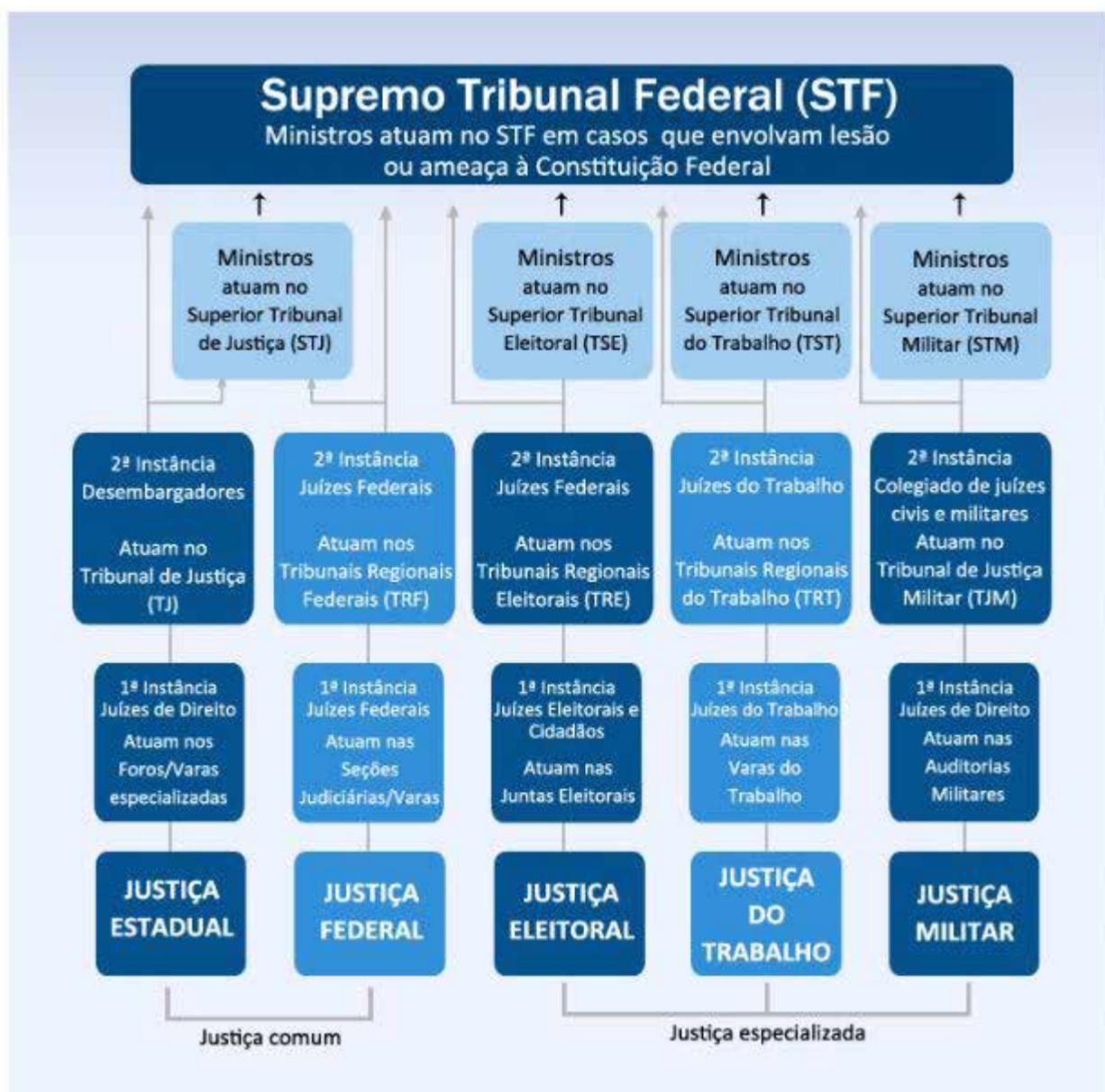
Durante a pandemia da Covid-19, a utilização de tecnologia para o enfrentamento da doença no Brasil foi essencial. A produção de vacinas e a operação logística de seu transporte em todo o território nacional foi possível graças ao emprego das mais diversas tecnologias e pela cooperação do Ministério da Saúde.

Quando a sociedade enfrenta momentos críticos e delicados, como foi o surto da Covid, há um espaço de oportunidade para novas soluções através do uso de tecnologias. Em vários países o uso da telemedicina possibilitou que as pessoas fossem atendidas no conforto e na segurança do seu lar, sem a necessidade de se submeterem à riscos dentro de hospitais quando os sintomas não eram graves, por exemplo.



Essas novas tecnologias disruptivas precisam de todo o aparato legal e ético do Estado. Para tanto, a criação de novas leis, normas e portarias se fazem necessárias para que haja uma proteção legal e jurídica antes de ser implementada na sociedade. E é justamente nesse momento que o profissional RIG se faz necessário para oferecer contribuições durante o desenvolvimento do arcabouço regulatório brasileiro e nas inúmeras utilizações das tecnologias digitais, entre outras. É importante destacar a ponderação durante os processos de instituição de novas regulações, de modo que não se promova o enrijecimento da norma, mas sim a proteção legal para o uso de tecnologias.

6.1.3 Poder Judiciário



Fonte: Site oficial do Conselho Nacional de Justiça, 2012.



O Poder Judiciário representa a máxima promoção da justiça. Ele atua como garantidor do cumprimento das leis; defensor dos direitos individuais, coletivos e sociais; e, pacificador em casos de conflitos. Além de combater a impunidade por meio da instituição de mecanismos de punição para aqueles que descumprem as leis. Ele viabiliza a garantia da Justiça à toda a população e a devida atenção sobre os impactos das decisões judiciais sobre a população, assim como na grande demanda judicial existente atualmente no Brasil.

As decisões dos órgãos judiciários são responsáveis por impactar a sociedade como um todo e, por isso, devem ser alvo de atenção dos profissionais em RIG.

A construção de políticas públicas acontece no âmbito do Poder Legislativo, podendo ser de iniciativa tanto de parlamentares, quanto do governo (Poder Executivo) e até mesmo da população (desde que cumpra alguns requisitos). O Poder Judiciário é o espaço em que as empresas e a sociedade, de maneira geral, podem recorrer nos casos em que determinada política, ao invés de promover um ambiente regulatório justo, afete de modo significativo um setor, área ou parcela da sociedade. É nesse momento que o profissional em Relações Institucionais e Governamentais atua em conjunto com os advogados.

Antes de iniciar uma ação é preciso se certificar de que há legitimidade ativa para propô-la. Sendo assim, há a necessidade de demonstrar que determinada empresa/setor, por exemplo, possui legitimidade para requerer um direito perante uma instância do judiciário. Existem inúmeras modalidades para entrar com ações, a depender do caso elas podem se enquadrar como Petição Legal, Audiência Jurídica ou Ordem Judicial.

Ao atuar no âmbito do Judiciário é preciso analisar em qual nível a ação deve ser protocolada. Isso depende se são casos mais específicos que ocorreram ou impactam em determinados municípios, estados ou no nível nacional. Vale lembrar que, na defesa de interesses nos casos em que não foi possível articular no Legislativo e Executivo, o Judiciário oferece a terceira alternativa.

Portanto, diante de uma legislação insípida, da inação executiva para uma mudança, o Poder Judiciário pode ser percebido como a área de atuação para promover uma leitura interpretativa distinta da lei em questão, da punição sobre aqueles que se utilizam indevidamente do marco legislativo existente ou de lacunas legislativas que são usadas oportunamente por diversos atores de interesse.

Entidades de classe e setoriais, por exemplo, tendem a atuar na representação de interesses de um grupo de empresas ou do próprio setor através de ações por via de inconstitucionalidade, mandados de segurança coletivo, ou pedido de *amicus curiae*, que é uma solicitação para participar de ações apresentadas por outrem e que a sua empresa/setor pode participar enquanto ouvinte e conselheiro, apresentando estudos e relatórios de impacto para subsidiar e nortear o julgamento.



Contudo, é preciso certificar que há legitimidade para peticionar uma ação. Por exemplo, empresas de tecnologia que são impactadas por uma possível bitributação de software podem requerer junto ao Judiciário, diferentemente de uma empresa que presta consultoria em tecnologia, mas não tem o seu negócio impactado pelo tributo.





Capítulo 7. Por Kathleen Oliveira e Raquel Gontijo

Estratégias e Ferramentas de um RIG

7.1 Tecnologia da Comunicação - A utilização das mídias a seu favor

As estratégias para a atuação de um agente em RIG devem servir como ferramentas para o impulsionamento da atividade de um agente de RIG, tanto entre sua equipe, internamente, como externamente, diante de atores do processo político-legislativo, **stakeholders**, agentes de interesse e, principalmente, para clientes.

Nesse sentido, quando se busca desenvolver as estratégias com o uso da tecnologia, se busca o desenvolvimento de ferramentas que propulsionam a atuação e a eficiência, tanto na comunicação, como na apreensão de conteúdos para a análise dos contextos e seus diversos agentes.

As estruturas e ferramentas de comunicação, assim como de pesquisa e análise de cenários, passaram por profundas mudanças tecnológicas e cada vez mais auxiliam o trabalho de RIG.

A capacidade de se comunicar deve ser desenvolvida a partir da identificação de qual é o público-alvo que o profissional de RIG deseja articular para que, com base nisso, possa analisar quais são as melhores plataformas a serem usadas. Portanto, estratégia na comunicação significa definir o objetivo específico para quem e para onde a comunicação será direcionada.

O mercado de RIG implica na utilização da comunicação de forma propositiva para a divulgação do trabalho realizado e o consequente alcance de novos clientes em potencial. Além disso, deve servir para se posicionar no mercado diante de outros agentes de RIG e para fidelizar os clientes.

A comunicação, em sua versão física ou impressa, digital e oral, é fundamental para o exercício das relações institucionais e governamentais. Somos comunicadores ao abordar um agente para a defesa de interesses, ao elucidar o cliente sobre a melhor estratégia, assim como ao publicizar nossa atuação e expertises. Essa é a comunicação oral que se dá dia após dia no exercício da atividade.

A comunicação impressa tem sido cada vez menor devido à virtualização das relações sociais, dos contatos e da busca por informações. A existência de exemplares físicos sobre assuntos diversos tem sido substituída pelas versões digitais. Além disso, se destaca na comunicação digital a multiplicidade de meios e de formas de se comunicar,



além do alcance cada vez maior das informações veiculadas.

As plataformas sociais podem ter sido desenvolvidas para o entretenimento, como foi o *Orkut*, por exemplo, mas hoje em dia elas se apresentam como ferramenta de trabalho ao oferecer informações e dados sobre pessoas influentes na sociedade, nossos, *stakeholders*, as partes interessadas. Atualmente a internet nos oferece uma série de opções, sendo as mais comuns: *WhatsApp*, *Telegram*, *Signal*, *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, *Instagram*, *TikTok*, *Kwai*, *Flickr* e *Youtube*. Cada uma delas revela singularidades e mecanismos distintos para se comunicar com determinado público-alvo. O site é a fonte oficial que reflete a imagem que a entidade, empresa, órgão ou corporação deseja emitir para a sociedade.

Nos últimos anos se destaca a influência das redes sociais. Em 2019, de acordo com pesquisa realizada pelo Senado Federal, as redes sociais foram responsáveis por influenciar em 45% os votos da população³. Isso demonstra o impacto do seu uso na sociedade. A comunicação indireta é realizada via e-mail quando se quer registrar uma conversa oficial, encaminhar documentos, analisar uma conjuntura política, realizar agenda com autoridades e obter informações importantes. A comunicação direta mais utilizada atualmente é o *WhatsApp*, que inclusive desenvolveu a opção *business*, com um perfil mais profissional que o convencional, e, em segundo plano, o *Telegram* e o *Signal* de fácil acesso ao cliente, além do contato com pessoas de interesse - *stakeholders*, parlamentares e autoridades.

As demais plataformas são utilizadas de forma específica, ou seja, cada qual com a construção de narrativas, imagens e informações qualificadas desenvolvidas especificamente para grupos de interesse ou para a opinião pública. Assim, aquilo que é construído e divulgado pelo *Instagram* só o será por essa plataforma. Informações similares podem ser comunicadas em outras plataformas, mas a narrativa deve ser adaptada ao formato.

Além dos conteúdos, *layouts* e público-alvo, deve existir o cuidado com a periodicidade e os horários da comunicação. Cada público possui um momento ideal ao longo da semana e momentos do dia para ler notícias e buscar informações sobre conteúdos de interesse. Agendas de autoridades, por exemplo, sempre devem ser diárias e pela manhã, enquanto a tramitação de uma proposição prioritária deve ocorrer no momento em que houver qualquer nova movimentação, ou seja, ao longo do dia e mesmo noite, a depender da relevância.

7.2 Estratégias de monitoramento e engajamento

A gestão e coleta de informações implica no controle maior sobre o que e quem circunda e influencia as pautas de interesse. Entretanto, além do controle de informações, cabe aos profissionais de RIG a capacidade de ter uma perspectiva macro e micro dos processos regulatórios e políticos dos temas de interesse. Ambas as perspectivas conferem

³ <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/12/12/redes-sociais-influenciam-voto-de-45-da-populacao-indica-pesquisa-do-datasenado>



a melhora da percepção sobre as estratégias, assim como a antecipação dos cenários e riscos. Para isso, atualmente é necessário o uso de recursos tecnológicos de monitoramento e controle sobre as informações vinculadas aos temas de interesse.

7.2.1 Análise SWOT ou FOFA

Antes de realizar a automatização do monitoramento, é preciso sistematizar, por meio de ferramentas, um mapa que seja possível identificar o cenário atual e a conjuntura política e econômica, além dos atores envolvidos em um determinado tema para melhor definir a estratégia de engajamento na defesa de interesses. Nesse sentido, um dos recursos mais utilizados é a metodologia de análise de perfis e cenários SWOT - sigla em inglês para **strengths, weaknesses, opportunities e threats**.

Em português, FOFA, se refere a forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. A análise baseada nesses quatro elementos/qualidades pode ser desenvolvida tanto para pessoas jurídicas como para pessoas físicas. A tabela SWOT nos permite identificar os pontos positivos que devemos explorar mais - forças e oportunidades - e os pontos negativos - fraqueza e ameaça - que deverão ser superados e que poderão ser utilizados como contra argumento aos opositores da pauta defendida.

A análise estratégica de um contexto passa pela melhor compreensão dos elementos positivos e negativos que qualificam as pessoas envolvidas e/ou empresas e entidades. As conclusões da análise SWOT promovem a construção de cenários possíveis, desafios e pontos que merecem maior atenção. O que serve tanto para o cliente quanto para os atores de interesse.

7.2.2 Análise SWOT com aplicação para stakeholders

Segundo Freeman (1984), *stakeholder* ou agente de interesse é definido como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pelos objetivos da organização. Nesse sentido, eles podem ser: academia, acionistas, clientes, comunidades locais, distribuidores, fornecedores, funcionários, governo, mídia, sociedade e/ou ONGs.

O primeiro passo é identificar o tema/pauta de interesse. Podemos usar como exemplo a aprovação de um projeto de lei que prevê um benefício fiscal para instalação de Data Centers⁴ no Brasil.

Com a definição da pauta o segundo passo é realizar um mapeamento do cenário atual (política, situação econômica e social) para entender como esse assunto tem sido tratado. Esse cenário servirá de base para atuação. Lembrando que é sempre importante para o profissional em RIG ter dados e estudos para basear seus posicionamentos e nunca os fazer em cima de “achismos”.

⁴ A VMware define **data center** como sendo uma instalação física centralizada onde se encontram computadores corporativos, rede, armazenamento e outros equipamentos de TI que dão suporte às operações de negócios. Os computadores em um data center contêm ou manipulam aplicativos, serviços e dados importantes para os negócios.



O terceiro passo é definir quem são as principais partes de interesse envolvidas no tema.

- ◆ Principais autoridades sobre o tema;
- ◆ Parlamentares que são favoráveis e os que são contrários;
- ◆ Quais são as esferas do governo envolvidas;
- ◆ Quais ministérios, órgãos, autarquias e reguladores possuem interesse.

Após realizar esse levantamento é possível sistematizar as informações para montar o mapeamento propriamente dito de forma mais visual:

Mapeamento de Stakeholder



Fonte: Por Kathleen com adaptação de Hazeshift, 2023



Tratando mais especificamente sobre a sistematização de cada elemento – latentes, promotores, apáticos e defensores – é possível descortinar-los e observar que existem pontos em comum para se pensar sobre as características intrínsecas e a conjuntura externa, seja política, econômica ou social que permeia toda a interação, diretamente na forma que iremos lidar com nosso agente de interesse. Além disso, há um nítido condicionamento do pensamento sobre a interseccionalidade e a influência na definição dos pontos fortes e fracos diante de cada atributo.

Tomando como base nosso projeto fictício de benefício fiscal para instalação de Data Center no Brasil, precisamos identificar qual seria o posicionamento do Ministério de Tecnologia (MCTI) e do Governo, pois eles seriam nossos “latentes” que precisamos manter satisfeitos, por exemplo; apresentar estudos e relatórios para que parlamentares influentes em tecnologia se tornassem nossos promotores positivos; identificar quais parlamentares poderiam se opor ao nosso pleito e que possuem poder dentro do Congresso, pois poderiam ser promotores negativos; além da sociedade civil que poderia ser apática e empresas do setor de tecnologia que são as principais defensoras e precisam ser informadas. Deixamos uma ressalva para os casos de grandes conglomerados de empresas tecnológicas que possuem certa influência e por conta disso acabam se tornando promotores.

A figura seguinte demonstra um modo alternativo de se montar a estratégia de gerenciamento. E a anterior prevê o gerenciamento dos agentes de interesse, sendo possível a identificação da situação do projeto ou da pauta de modo mais substancial, ou seja, o conteúdo é analisado. Em muitas tabelas SWOT são destacados quais são os elementos internos e externos no desenho, assim como quais são os atributos que podem ser analisados juntos. Os elementos podem ser simplificados em: internos - força e fraqueza - e externos - oportunidade e ameaça.

Nesse sentido, os atributos podem ser considerados: positivos – força e oportunidade – e negativos – fraqueza e ameaça. Ao destrinchar mais cada um desses pontos é possível adequar o projeto. Voltando ao nosso caso hipotético, o benefício fiscal de instalar Data Center tem como principal força o aumento da pesquisa e desenvolvimento na área de tecnologia e informação no Brasil, e a oportunidade de aumento em investimentos e contratação de mão de obra. Por outro lado, a fraqueza e a ameaça seriam representadas pelo complicado sistema tributário e pela escassez de mão de obra especializada. Segundo dados da Brasscom⁵ – Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais, há, em média, uma demanda por profissionais especializados em tecnologia de 159 mil por ano. O mercado pós-pandemia da Covid-19 promoveu o avanço na demanda de profissionais qualificados no âmbito da tecnologia e hoje temos uma procura por profissionais com perfil cada vez mais específico e especialistas em cargos de gerência para resolver problemas.

⁵ <https://brasscom.org.br/estudo-da-brasscom-aponta-demanda-de-797-mil-profissionais-de-tecnologia-ate-2025/>



FORÇAS

Quais são as forças ou outras características que já existem e que podem promover a busca e o alcance dos projetos.

FRAQUEZAS

Quais são suas características que poderão ser melhoradas por serem consideradas fraquezas, dificuldades ou defeitos.

OPOTUNIDADES

Quais são os atributos principais que podem ser considerados como qualidades, virtudes ou talentos.

AMEAÇAS

Quais são as ameaças externas que podem impedir o sucesso a partir do objetivo que se busca alcançar.

Fonte: Por Kathleen e Raquel, 2023





7.2.3 Sistema de automatização em monitoramento governamental

A utilização de *bots* – termo em inglês e redução da palavra *robots* – permite a automatização através do uso de *softwares* que, segundo Neil Patel, foram desenvolvidos para simular a ação humana de forma padronizada e repetida na internet⁶. Esse mecanismo, altamente difundido, principalmente pelo marketing digital e pelo *e-commerce*, foi recentemente desenvolvido para facilitar a vida dos profissionais de RIG através da automatização do monitoramento de proposições legislativas, de informações de temas relevantes e da construção das agendas de autoridades. O que implica na economia de cerca de três horas do dia da rotina do profissional, ao identificar dentro do sistema os dados primários diários – movimentação de proposições, agenda de autoridades e trechos importantes dos Diários Oficiais.

O monitoramento dos temas de interesse funciona através da detecção de palavras-chave em diversos sítios e plataformas de comunicação, além do cruzamento de dados e a conferência de informações. Esses são apenas alguns dos elementos que são possíveis de serem realizados de forma célere e efetiva pelo uso de *softwares* de pesquisa de dados.

Em se tratando de monitoramento de proposições legislativas, o acompanhamento é mais eficiente a nível federal. No âmbito estadual e municipal carecem soluções tecnológicas capazes de permitir o acesso digital aos documentos. Durante a pandemia da Covid-19 o Interlegis, do Senado Federal, promoveu ferramentas para a melhoria do acesso remoto aos processos legislativos. Ademais, desenvolveram um projeto que permite ao município a transição para a digitalização de processos e documentos. Os municípios que adotaram o projeto receberam o acesso aos produtos e serviços ofertados gratuitamente por um convênio com o Interlegis. O levantamento realizado em 2020 mostrou que 4.526 dos 5.570 municípios brasileiros já haviam aderido ao convênio com o Interlegis.

O sistema ofertado pelo Interlegis também proporciona o sistema de *bots* que identifica as movimentações do Executivo e das agências reguladoras. Dessa forma, é possível um monitoramento mais automatizado e a notificação contemporânea diante de qualquer alteração ou nova decisão na proposição legislativa ou projeto monitorado. A relevância da adoção de tecnologias de monitoramento é tamanha que, atualmente, existem plataformas e consultorias especializadas na oferta desse serviço.

O uso das tecnologias aplicadas ao contexto de RIG traz importantes fatores que contribuem para a atuação de um bom profissional, principalmente a transparência e a capacidade de melhoria da gestão dos dados primários detectados.

O uso de *softwares* para a apreensão de conteúdos de diversos sites e plataformas de comunicação, além de tornar a atuação em RIG mais célere, disponibiliza um tempo maior do profissional para focar na elaboração de estratégias e no contato com clientes e *stakeholders*.

⁶ <https://neilpatel.com/br/blog/bots-estrategia-de-marketing-digital/>



As estratégias de pesquisa e de inteligência artificial têm sido cada vez mais utilizadas para a profissão de relações institucionais e governamentais. A prova disso está na necessidade cada vez maior de o profissional de RIG ter que buscar informações e notícias em distintos e inúmeros canais de informação e plataformas. Assim como nós, o cliente também busca informações e devemos nos antecipar e ser os primeiros a informar. Com isso, não basta os canais oficiais de informação, devemos ir além. Inclusive, para compreendermos os agentes de interesse aos temas considerados relevantes e a construção de conteúdo acerca dos temas.

Além das informações técnicas de tramitação e agentes políticos, o mundo que circunda os interesses, eventos, elaboração de consultas públicas e produção científico-acadêmica, por exemplo, implica numa grande rede de pessoas e ideias que envolvem a tomada de decisão e o destino de uma proposição que resultará na criação de uma política pública. O longo caminho percorrido por uma agenda de interesse – da criação e pauta da proposição, para sua votação e aprovação e, em seguida, de sua efetivação – demanda dos profissionais de RIG o uso de diversos recursos tecnológicos e da comunicação para amparar suas análises e para o enfrentamento dos diversos embates e obstáculos que surgem.

A atuação profissional em RIG, antes pautada na busca de informações, foi radicalmente alterada. Agora que há abundância e facilitação de acesso às mesmas informações, o principal desafio é a filtragem e análise de dados, a fim de superar *fake news* – narrativas que utilizam fatos verdadeiros mas apresentam elementos falsos – e, com isso, melhor direcionar engajamentos e atuação política.





CAPÍTULO 8. *Por Andreza Ferreira, Eduardo Fayet
e Gabriella Coletto*

O Governo Digital no Brasil: desafios e oportunidades

Por encontrar-nos em um nível de convergência tecnológica nunca antes visto no mundo, os digitais têm se tornado realidade, cada vez mais, no dia a dia das pessoas e também do setor público. A inserção da tecnologia nos processos administrativos e gerenciais tem tido um papel importante na proximidade entre cidadão e governo, estabelecendo novos caminhos, informações e compreensão das necessidades do povo.

Essa construção para um Governo Digital que temos hoje teve início ainda nos anos 2000, por meio do Programa de Governo Eletrônico (e-gov ou e-government) que buscou, através das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), novas modelagens para os processos de governança, a fim de desenvolver e melhorar a qualidade e agilidade da prestação de serviços públicos. O planejamento e a efetivação do Governo Eletrônico se integrou ao crescimento e utilização da Internet, possibilitando inovações na Administração Pública, principalmente com o contato direto com a sociedade, além de promover maior interação com empresas e indústrias.





DISPONIBILIZAÇÃO DO PORTAL DA TRANSPARÊNCIA

- Criação do Comitê Executivo e da e-Gov
- Infraestrutura de Chaves Públicas - ICP
- Disponibilização do Portal Rede Governo
- Comitê Gestor de Internet e infraestrutura de Chaves Públicas
- Padrões de interoperabilidade de e-Gov

2000
2005

2006
2010

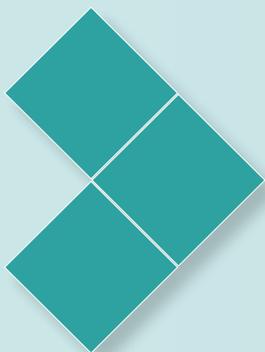
2011
2015

MARCO CIVIL DA INTERNET (LEI12.965)

- Comitê Interministerial Governo Aberto
- Lei Acesso à informação
- Infraestrutura Nacional e Portal de Dados abertos
- Programa Cidades Digitais
- Decreto Político Nacional de Participação Social
- Decreto Processo Eletrônico Nacional

MODELO DE ACESSIBILIDADE DE E-GOV

- Disponibilização do Portal de Inclusão digital
- Infraestrutura Nacional de Dados Especiais (INDE)
- Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI)
- Decreto Simplificação do atendimento ao cidadão
- Programa Nacional de Banda Larga
- Pesquisa TIC Governo Eletrônico







Em 2013 o Governo Federal lançou a IDG (Identidade Digital do Governo). Nesse projeto, foi feita a padronização dos portais governamentais, que sofriam com a falta de integração e articulações dentre as diferentes redes administrativas. Isso contribuiu para o fornecimento mais organizado e claro das informações, oferecendo uma singularidade quanto à presença digital do governo. Com o passar dos anos, os portais foram sendo aperfeiçoados conforme as necessidades surgiam e, em 2015, foi substituída a concepção de “governo eletrônico” por “governo digital”, reconhecendo a evolução e informatização dos processos.

Em 2016, ficou instituída a Política de Governança Digital que, a partir do Decreto nº 10.332/2020, passou a ser chamada de Estratégia de Governo Digital, tendo como âmbito os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. A Estratégia de Governança Digital (EGD) traça como objetivo os seguintes itens:

1. Oferecer serviços públicos digitais simples e intuitivos, consolidados em plataforma única e com avaliação de satisfação disponível;
2. Conceder acesso amplo à informação e aos dados abertos governamentais para possibilitar o exercício da cidadania e a inovação em tecnologias digitais;
3. Promover a integração e a interoperabilidade das bases de dados governamentais;
4. Promover políticas públicas baseadas em dados e evidências e em serviços preditivos e personalizados, com utilização de tecnologias emergentes;
5. Implementar a Lei Geral de Proteção de Dados, no âmbito do Governo Federal, e garantir a segurança das plataformas de governo digital;
6. Disponibilizar a identificação digital ao cidadão;
7. Adotar tecnologia de processos e serviços governamentais em nuvem como parte da estrutura tecnológica dos serviços e setores da administração pública federal;
8. Otimizar as infraestruturas de tecnologia da informação e comunicação;
9. Formar equipes de governo com competências digitais.

Vale observar que, ao tratarmos de “governo eletrônico”, nos referimos a automação dos processos frente a utilização das TICs, centradas principalmente na internet. Já ao falar de “governo digital”, conforme o documento de Avaliação das Estratégias Digitais Nacionais e sua Governança, publicado em 2022 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as estratégias digitais nacionais geralmente promovem as maiores prioridades e metas de política digital de um governo, onde são concebidas para moldar a transformação digital da economia e da sociedade de um país. Os objetivos proeminentes



dessas estratégias incluem tornar o país um líder digital, estimular a inovação, a produtividade e o crescimento, assim como melhorar o bem-estar e a inclusão social.

Como um dos principais resultados da Estratégia Digital Nacional, os membros da OCDE concordaram com a estrutura, que pode funcionar como um guia para desenvolver e melhorar as políticas de transformação digital. A estrutura foi desenvolvida em um processo multissetorial e se beneficiou da experiência de quase todas as comunidades de políticas e medições da OCDE. Consiste em sete dimensões abrangentes – Acesso, Uso, Inovação, Empregos, Sociedade, Confiança e Abertura de Mercado – que reúnem 38 domínios políticos específicos a serem considerados conjuntamente. A estrutura também reconhece a governança de dados como questões políticas transversais que atravessam todas as suas dimensões.

A ESTRUTURA DE POLÍTICAS INTEGRADAS AO DIGITAL

Os 38 domínios de políticas da estrutura em suas sete dimensões



Fonte: OCDE - Economia Digital, 2022, nº 324.



O Brasil, um dos diversos países que já conta com a implementação do Governo Digital, ocupa o 2º lugar no mundo em digitalização de serviços, de acordo com o relatório de **GovTech Maturity Index**, divulgado pelo Banco Mundial no ano de 2022, responsável por avaliar a maturidade em governo digital de 198 países. Esse posicionamento demonstra uma grande melhora na digitalização de processos, documentos, acesso a carteiras de trabalho, vacina e trânsito, bem como a facilidade na assinatura de documentos através de dispositivos móveis.

Na transformação digital os principais desafios são as mudanças estruturais na formatação de governança, que apresenta a necessidade de inovar processos públicos. Alguns desafios para um governo digital são:

1. Infraestrutura de rede dos Centros de Dados;
2. Hospedagem dos serviços disponibilizados em um único canal digital;
3. Disponibilidade e acessibilidade dos serviços 24 horas, sem interrupções;
4. Expandir os canais de relacionamento entre os cidadãos e o governo;
5. Integrar os sistemas do governo e garantir sua uniformidade de informações;
6. Instrumentalizar e prover aos cidadãos as condições necessárias para acessar os processos e serviços públicos digitais, através de alfabetização, orientação e apoio digital assertivo e necessário;
7. Comunicação clara e objetiva em âmbito interno (servidores) e externo (cidadãos) quanto à forma que esses serviços estão sendo digitalizados;
8. Capacitação do quadro de servidores públicos para compreensão dos benefícios e melhor qualidade de vida no trabalho, após a digitalização dos processos;
9. Democratizar os serviços públicos digitais.

Através da plataforma gov.br, com mais de 140 milhões de usuários, os brasileiros podem acessar vários serviços digitais que facilitam e reduzem a burocracia existente no fornecimento de informações, o início e acompanhamento de processos, o recebimento de benefícios e seguros, o acesso a documentos digitais e as facilidades em transações financeiras, através do surgimento do Pix.

Como uma das diversas consequências dos avanços tecnológicos no Brasil, vale citar a Lei de Acesso à Informação (LAI) nº 12.527/2011, que alterou a cultura de sigilo existente em algumas instituições públicas, fortalecendo o sistema democrático do Brasil através do amplo acesso à informação. Assim, quaisquer informações criadas, armazenadas, organizadas e geridas pelo Estado, em nome da sociedade, correspondem a um bem público. Uma das peças fundamentais para o fortalecimento da democracia e do controle social é o acesso a esses dados com a transparência fornecida através dos avanços na digitalização dos serviços.



Em 2022, a plataforma gov.br passou a disponibilizar 4 mil serviços públicos digitais para os cidadãos. O número representa 84% do total de 4,8 mil serviços que são oferecidos atualmente pelo Governo Federal para a população.

DENTRE O CONJUNTO DE SERVIÇOS DIGITAIS, SEGUEM ALGUNS MAIS UTILIZADOS PELOS CIDADÃOS:



Fonte: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - Serviços Digitais ⁷

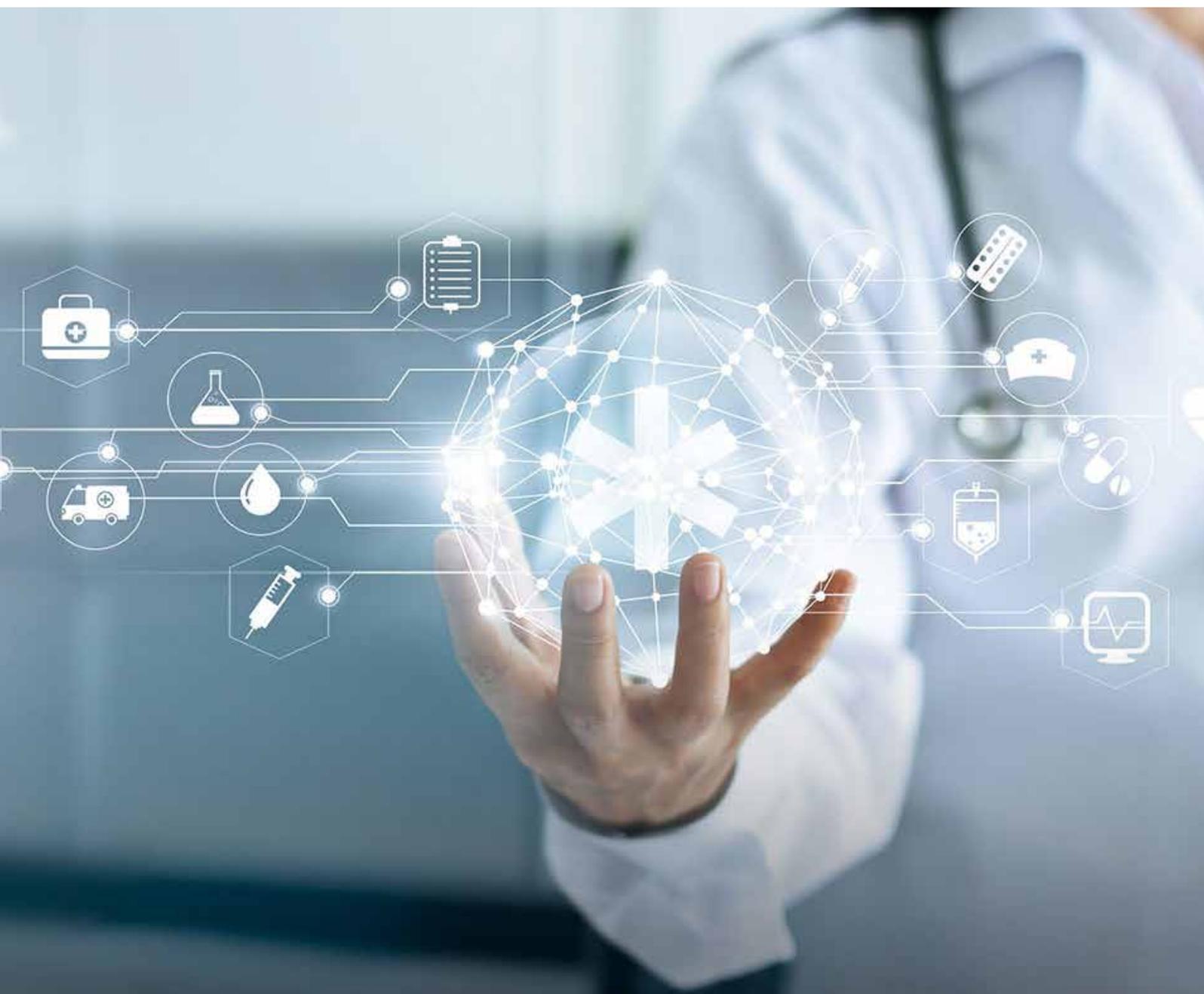
⁷ <https://neilpatel.com/br/blog/bots-estrategia-de-marketing-digital/>



Em torno dessa acessibilidade há uma significativa economia anual para os cofres públicos, que podem ser redirecionados para construção e reformas de hospitais, Unidades de Pronto Atendimento (UPAs) e escolas, entre outras demandas da sociedade.

Portanto, ao chegar na fase de “governo digital”, é notável a expansão da digitalização dos serviços e a uniformização dos portais utilizados, tendo como dimensões a experiência do usuário, a eficiência no fornecimento de informações públicas - promovendo a transparência, e a facilitação para o monitoramento das atuações governamentais.

Com foco em tornar a prestação de serviços públicos mais eficaz e os processos internos mais maduros e transparentes, as iniciativas do Governo Digital também ajudam a economizar gastos públicos e avançar nas operações internas, facilitando a comunicação de dados em regiões distantes, gerando empregos, criando empresas, fomentando o crescimento do comércio e o aumento de investimentos externos no país.





CAPÍTULO 9. *Por Ana Patrícia, Guilherme Lima
e Thiago Santana*

BOAS PRÁTICAS E REPUTAÇÃO PROFISSIONAL COMO MAIOR ASSET DE UM PROFISSIONAL DE RIG

De acordo com a Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais (Brasscom), o Brasil terá cerca de 673,5 mil novos postos de trabalho na área de tecnologia. Trata-se de um dos setores mais dinâmicos e cíclicos do mundo e que vem ganhando grandes proporções. Nos últimos anos, as tecnologias digitais de informação e de comunicação ganharam cada vez mais espaço no cotidiano humano, tornando-se progressivamente essenciais e insubstituíveis no cumprimento de nossas funções sociais.

É conveniente acentuar que o ramo passou, gradativamente, a dispor de maior interação direta com um imenso volume de dados e informações sensíveis de múltiplas naturezas. Sendo assim, o mercado de tecnologia carrega consigo grandes responsabilidades e deveres, e é exatamente em função dessa lacuna que o *compliance* e a ética tornaram-se ferramentas indispensáveis no controle, gestão e prevenção de riscos.

Nesse contexto, está inserido o profissional de Relações Institucionais e Governamentais (RIG), responsável pela prática da atividade comumente conhecida como **lobby**, que atua em diversos setores da economia, em interlocução direta com os tomadores de decisão para a formulação de políticas públicas e seus marcos regulatórios.

Conforme nos ensina o mestre Antônio Queiroz⁸, no Brasil, a palavra *lobby* é estigmatizada e, por isso, os grupos de pressão e as entidades têm preferido se apresentar sob a denominação de atividade de Relações Institucionais e Governamentais, nomenclatura incluída na Classificação Brasileira de Ocupações - CBO em 2018. Entretanto, sua regulamentação está tramitando no Congresso Nacional desde a década de 80, quando o então senador Marco Maciel apresentou o primeiro projeto de lei com esse objetivo – o que até hoje não ocorreu.

O fato é que o trabalho de Relações Institucionais e Governamentais vem sendo cada vez mais reconhecido pela população e ganhando musculatura, dia após dia, por ser um

⁸De Queiroz, Antônio Augusto. RIG em três dimensões, ed. Diálogo Institucional, 2022, p. 24



importante instrumento de representação da sociedade civil em diversas fases do processo de construção de novas decisões do Estado que afetam diretamente a vida dos cidadãos.

Não é por outra razão que se torna imprescindível que o exercício da atividade de RIG seja pautado pela transparência, pela ética e por informações técnicas, visando à construção de uma agenda positiva e legítima. Dessa forma, a união entre Relações Institucionais e Governamentais e *compliance* se traduz como elemento crucial para o êxito e aperfeiçoamento das estratégias de negócios, pois apesar de serem áreas distintas ambas estão interligadas.

Os agentes de RIG atuam em interlocução direta com os tomadores de decisão em todas as esferas, razão pela qual quanto maior for a conformidade na atuação dos profissionais, menor será o espaço para corrupção, tráfico de influência e congêneres. Daí porque, a atividade deve estar intrinsecamente ligada ao *compliance*, instrumento de proteção e aprimoramento do valor e da reputação corporativa.

“Ser *compliance* equivale a conhecer as normas de organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir o quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as atitudes humanas e empresariais”. (BLOK, 2019, p.2)⁹

O termo *compliance* vem do inglês *to comply with*, que significa “estar em conformidade”. Na realidade, o *compliance* possui a tarefa de proporcionar segurança jurídica, minimizando riscos a instituições e empresas como um todo, de forma a garantir o cumprimento de leis, regimentos, regulações e normas do setor em exercício. É constituído por quatro vetores que, juntos, configuram um sistema de “boas práticas”: transparência, conformidade, fiscalização e governança corporativa, capaz de mitigar riscos em todos os campos (regulatórios, trabalhistas, fiscais, concorrenciais e no tributacional) e fazendo com que a ética se torne um componente da cultura corporativa.

Sob o contexto histórico, os inúmeros esquemas de corrupção envolvendo instituições públicas e privadas em diversos países do mundo alavancaram uma sequência de iniciativas regulatórias com o objetivo de estabelecer fronteiras jurídicas e punições mais severas a práticas ilegais no reduto administrativo público, privado, e comercial como um todo. Após o escândalo do *Watergate*, na década de 70, foi ratificada a primeira lei anticorrupção transnacional, a *Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*, que passou a exigir programas de *compliance* consolidados das empresas vinculadas a órgãos governamentais.

Em 1999, foi criado o Organismo Europeu de Luta Antifraude (OLAF) com a finalidade de investigar casos de fraude e corrupção na comunidade europeia e, em 2011, o organismo adotou um pacote anticorrupção, acompanhando também as mesmas exigências do modelo norte-americano.

Para alguns especialistas em *compliance*, essa cultura chegou tardiamente ao Brasil a partir do escândalo do “mensalão”, em 2005, que preparou o terreno para aplicação da

⁹ BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*, 2. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2019, 2 p



primeira legislação brasileira anticorrupção, materializada na forma da Lei nº 12.846/2013, e regulamentada pelo Decreto nº 8.420/2015, conduzido sob pressão e força pública da Operação Lava Jato.

O *compliance* é uma “revolução” que veio para ficar, isto é, se tornará cada vez mais presente no cotidiano empresarial, a ponto de deixar de ser facultativo e se tornar uma exigência jurídica brasileira. Além disso, o *compliance* possui o objetivo de aprimorar as operações internas das empresas através da prevenção de riscos à medida que também eleva a segurança no ambiente de negócios.

Seria possível elencar ao menos três pilares centrais que fundamentam o *compliance* em um sentido prático e operacional: i. a prevenção, que procura identificar, avaliar e mitigar riscos e falhas de conformidade, principalmente aqueles que orbitam o reduto da fraude e da corrupção; ii. a detecção, que reúne mecanismos capazes de identificar e neutralizar eventuais desvios éticos de conduta; e iii. a remediação, que estabelece métricas de responsabilização e penalidade aos casos de irregularidade e inadequações.

Importante ressaltar que uma boa gestão de reputação é elemento essencial no combate dos chamados riscos de reputação, ou riscos de imagem, que nada mais são que ocorrências de origem interna ou externa com capacidade de prejudicar a maneira como profissionais e empresas são percebidos pela mídia, pelos clientes, funcionários, investidores e demais *stakeholders*.¹⁰

As boas práticas nas Relações Institucionais e Governamentais devem se pautar pela legalidade, transparência e legitimidade, dentre as quais é possível destacar: i) disseminação de valores de integridade e *compliance*; ii) ações propositivas e eficientes para solução das demandas trabalhadas pelo profissional de RIG, e iii) treinamento e capacitação constantes.¹¹

Nesse contexto, a Associação Brasileira de Relações Institucionais e Governamentais – Abrig, em 2020, lançou a Prática Recomendada, em parceria com a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, que estabelece diretrizes, orientações e regras de conduta e de atuação nas relações com agentes públicos, clientes e público geral.

Ao realizar um programa de *compliance* para qualquer projeto é essencial avaliar o *risk assessment* com as principais possíveis fragilidades que a empreitada está sujeita. O Estado de Wisconsin, em seu manual do usuário para profissionais de Relações Institucionais e Governamentais (RIG), - o **Wisconsin Lobbying, User's Guide** - listou algumas das atividades com as quais o agente terá de lidar no seu dia a dia:

Essa categoria inclui o tempo gasto monitorando atividades legislativas e de agências estaduais escrevendo cartas; reunir-se com membros ou funcionários da organização,

¹⁰ RELAÇÕES Governamentais: a importância da reputação para o futuro da área. Blueprintt, 2021. Disponível em: <<https://blueprintt.co/artigos/reputacao-em-relgov/>>. Acesso em: 16 de dez. de 2022.

¹¹ ANTONIK, Luis Roberto. Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.



colegas e outros para discutir questões e estratégias de RIG; coletar, compilar e analisar fatos, dados ou outras informações; preparar-se para se comunicar com funcionários eleitos, funcionários legislativos, funcionários de agências e outros funcionários do estado com autoridade de tomada de decisão para ação legislativa ou administrativa; preparação de correspondência; e preparando outros para fazer RIG. (Tradução própria)

Assim como no Estado de Wisconsin, no Brasil, o lobista possui uma imensa responsabilidade em coletar, compilar, analisar fatos e dados, sendo esse um importante fator de risco legal e operacional que todo profissional de RIG precisa estar atento. Se o projeto lida apenas com dados de brasileiros e/ou de empresas brasileiras; se for analisado no Brasil, ou desenvolvido somente em território nacional, para esse, será aplicado somente a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD.

Todavia, se dados de estrangeiros e/ou empresas estrangeiras fizerem parte do projeto, será necessário avaliar a hipótese de adequação às leis de regência desses países. Na Europa a lei em vigor é a General Data Protection Regulation (GDPR), que serviu de base e inspiração para a lei brasileira. Nos EUA é ainda mais complicado, pois cada estado possui autonomia para realizar a regulamentação sobre o assunto. A lei mais famosa e que serve de referência para os outros estados é a **California Consumer Privacy Act** (CCPA). Se a complexidade legislativa chegar nesse nível, é recomendado que a equipe faça uma consulta com um **Data Protection Officer - DPO**, para evitar maiores problemas.¹²

Como as boas políticas públicas, em geral, são baseadas em dados públicos e particulares, é extremamente necessário a realização de um bom planejamento de como será a organização, o tratamento, o armazenamento e posterior destruição de dados. Esses dados devem ser utilizados apenas por quem realmente precisa deles, evitando, assim, que ocorram vazamentos de dados para fora da organização, algo que poderia comprometer a imagem do lobista ou da organização em que ele atua. Esse acesso limitado é importante até mesmo para a atribuição de responsabilidades sobre os dados apresentados. Esse tipo de divisão, na qual cada pessoa só possui acesso ao local onde precisa estar, corresponde a um tipo de controle interno extremamente valorizado em critérios de *compliance*. No manual de controle interno do **Committee of Sponsoring of the Treadway Commission** (COSO)¹³ temos a definição:

“Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.” (Tradução própria)

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais traz diversos critérios para proteger os

¹² UNIÃO EUROPEIA. Compreender as políticas da União Europeia: A luta da União Europeia contra a fraude e a corrupção. Luxemburgo, 2015

¹³ COSO - Committee of Sponsoring of the Treadway Commission. Internal Control: Integrated Framework. COSO, 2013, 11 p. Disponível em: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Framework-Executive-Summary.pdf>. Acesso em 16 dez. de 2022.



dados pessoais dos cidadãos brasileiros. São direitos positivados pela referida legislação, entre eles o direito de ter os seus dados deletados de quaisquer base de dados que porventura tenham tido acesso aos dados do usuário.

Uma grande questão que precisa ser pensada pelo profissional de RIG é se pode fazer uso de sua rede para conseguir contatos de *stakeholders* necessários para realização de seu trabalho. Definitivamente, o *networking* do profissional de RIG é uma de suas mais importantes ferramentas no desenvolvimento de suas atividades. Entretanto, em se tratando de proteção de dados, qual limite o profissional de RIG precisa estar atento ao trabalhar com os contatos alheios à sua rede, mesmo que para fins profissionais?

No mundo ideal, seria conveniente a anuência da pessoa que estivesse tendo o seu contato passado adiante, sendo certo que, no caso dos contatos de pessoas públicas com endereços disponíveis abertamente, haveria essa preocupação.

O mercado de tecnologia pode contribuir bastante para a implementação do *compliance* no Brasil, uma vez que, para atingir os objetivos de conformidade é imprescindível a existência de programas e estruturas que garantam a integralidade do fluxo de informações envolvido, possibilitando, portanto, uma comunicação eficiente entre as unidades de negócio e a alta direção.

Além disso, para garantir a otimização do fluxo de informações, a empresa deve contar com recursos da Tecnologia da Informação - responsáveis por difundir condutas de integridade -, no intuito de inibir fraudes relacionadas a erros humanos, voluntários ou não. Para realizar essa função é essencial um código de conduta que reflita a missão, visão e valores da organização, bem como ferramentas de controle eficazes. Assim, tecnologias de gestão, como *softwares* ERP, passaram a ser imprescindíveis para uma adequada e eficiente implementação do *compliance* em empresas e instituições.



CAPÍTULO 10. *Por Kathleen Oliveira e Eduardo Fayet*

CASES EM TECNOLOGIA

CASE I

Informática dos Municípios Associados (IMA)¹⁴.

O Brasil avança na implementação de tecnologias para o reconhecimento de uma sociedade digital e o aprimoramento dos serviços públicos por meio de tecnologias da informação. Nesse cenário, a cidade de Campinas/SP tem se destacado, tornando-se referência nacional pela adoção de serviços públicos digitais, assim como São Paulo/SP, Curitiba/PR, Rio de Janeiro/RJ e Belo Horizonte/MG.

Fundada pela Lei Ordinária nº 4.635, de 09 de julho de 1976, a Informática dos Municípios Associados (IMA) é uma sociedade de economia mista, vinculada ao Município de Campinas, que exerce atividades na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). A empresa, controlada pela Prefeitura de Campinas, já conta com municípios paulistas como clientes em serviços de tecnologia da informação e está expandindo sua atuação para ofertar a computação em nuvem para municípios e órgãos públicos brasileiros.

A cidade de Campinas é considerada uma das principais cidades do país em termos de inovação e tecnologia. Tornando-se sede de importantes instituições de pesquisa e desenvolvimento como o Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI), o Centro de Pesquisas Avançadas Wernher Von Braun, o Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais (CNPEM) e o Instituto de Computação da Unicamp, onde foram desenvolvidas pesquisas em biotecnologia, nanotecnologia, microcontroladores, materiais e inteligência artificial.

O Sistema Campinas de Inovação foi criado a partir da Lei de Inovação de Campinas com o objetivo de estimular, organizar e apoiar uma rede qualificada de ambientes de inovação com a missão de promover o desenvolvimento de empresas e startups, que podem testar, direta e indiretamente, produtos, protótipos, tecnologias, serviços e processos inovadores.

Para que os avanços alcem patamares ideais de desenvolvimento tecnológico que promovam soluções alinhadas com as das cidades inteligentes e sustentáveis, é fundamental sensibilizar políticos e legisladores sobre a relevância da ciência e tecnologia para o desenvolvimento econômico e social do país, a começar pelos municípios e regiões metropolitanas, para gerar investimentos que impulsionam o progresso científico e tecnológico.

As Relações Institucionais e Governamentais (RIG) possuem um papel importante na defesa dos objetivos dos setores científico e tecnológico, a fim de garantir que eles sejam representados e defendidos nas decisões políticas e legislativas.

¹⁴ www.ima.sp.gov.br



Dessa forma, é possível assegurar que recursos e políticas públicas sejam destinados de forma justa e eficiente para promover o desenvolvimento da ciência e tecnologia, com transparência e ética, evitando conflitos de interesse e outros problemas que possam prejudicar a credibilidade e integridade das organizações públicas e das instituições.

Desafio do RI

1º desafio: Compreender as demandas e expectativas dos cidadãos, o contexto orçamentário e as políticas em curso.

2º desafio: Identificar a infraestrutura tecnológica existente e a adequada para suportar as tecnologias de inovação, como, por exemplo, a internet de alta velocidade e o armazenamento em nuvem, que contribuem para que os dados e sistemas possam ser armazenados e implementados com eficiência e segurança.

3º desafio: Automatizar e reduzir a complexidade operacional, eliminando a duplicidade de informações, proteger os dados pessoais dos cidadãos e aumentar a transparência do governo.

4º desafio: Dentre os desdobramentos dos Acordos e das Parcerias houve desafios técnicos e operacionais, nos quais o fator político sobrepôs-se ao técnico, muitas vezes atropelando o planejamento das iniciativas para desenvolvimento tecnológico, uma vez que a fragilidade nas relações institucionais de governo dificultam o planejamento e a execução dos projetos.

Soluções: Para superar os desafios tecnológicos, a solução estratégica adotada pela Prefeitura de Campinas e a IMA abrange, entre outras, a formação de parcerias entre governo, empresas privadas e instituições de pesquisa, o que inclui os Acordos de Operacionalização e as Parcerias Estratégicas.

Sendo assim, além das atividades de âmbito tecnológico, existem atividades de relacionamento institucional. Ambas as atividades são importantes para a convergência de interesses e demandas de cada área para um propósito comum, cujo maior beneficiado seja o cidadão, que é demanda dos serviços públicos. Sem haver entendimento entre os setores e departamentos, os trabalhos do desenvolvimento tecnológico não progridem de forma célere e as interrupções ou mudanças de escopo motivadas por desalinhamento entre eles podem tornar o serviço precário.

A atividade das Relações Institucionais e Governamentais cumprem um papel de grande importância nesse ecossistema de fomento da tecnologia e inovação em que visam estabelecer diálogo e cooperação entre o governo e outras instituições, como empresas, associações e organizações não governamentais, pois permitem esclarecer as necessidades e expectativas dessas instituições e que elas tenham acesso a informações e recursos que podem contribuir para o desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras.



Resultados:

Acordos Operacionais

Desde janeiro de 2022 a IMA vem redefinindo sua estratégia de trabalho e a formação de Acordos Operacionais é uma das principais ações. Os Acordos Operacionais foram firmados com as empresas de tecnologia Google, AWS, Oracle, Microsoft, RedHat, Huawei e Salesforce. A maioria das tecnologias envolvem soluções de infraestrutura de nuvem, armazenamento de informações, ferramentas de DevOps e de segurança da informação e comunicação.

A migração de dados e sistemas para a nuvem no âmbito de governo encontra respaldo do Ministério do Planejamento Federal. Que observaram que a solução vai ao encontro da eficiência pública, que visam: “redução de custos, elasticidade, redução da ociosidade dos recursos, agilidade na implantação de novos serviços, foco nas atividades finalísticas do negócio e uso mais inteligente da equipe de TI - Portaria MP/STI nº 20, de 14 de junho de 2016”.

Parcerias Estratégicas

Em 24 de fevereiro de 2022, a IMA tornou público, por meio do edital 02/2022, o interesse em estabelecer parceria estratégica com entidades e empresas que desenvolvam soluções para as seguintes áreas: cibersegurança, qualificação profissional, computação em nuvem, modernização administrativa, tratamento de dados, inteligência artificial, internet das coisas, identidade digital, saúde digital, contratos inteligentes, pagamentos digitais, geotecnologias, melhoria de processos, tecnologias voltadas para as áreas de educação, saúde, segurança, meio ambiente, gestão de projetos, finanças públicas e políticas sociais, infraestrutura de comunicação e de interoperabilidade de plataformas de tecnologia da informação.

As parcerias estratégicas entre entes públicos e privados podem contribuir para a promoção da competitividade e da inovação, além de possibilitar a ampliação e a melhoria dos serviços públicos.

A partir das iniciativas apresentadas, a IMA, como desenvolvedora de soluções para governo, cultivou um ambiente com ideais de desenvolvimento e soluções inovadoras, que envolvem atividades de pesquisa, capacitação de mão-de-obra especializada, métodos e processos compatíveis com as melhores práticas efetivas de empresas privadas de tecnologia. Com isso, a eficiência no trabalho, o ganho de qualidade e desempenho, auxilia diretamente no desenvolvimento, aperfeiçoamento e na difusão de soluções tecnológicas, expandindo a disponibilização dos processos digitais à sociedade e ao mercado.

Para a estruturação e elaboração desse caso prático de Relações Institucionais e Governamentais em Tecnologia e Inovação, contamos e agradecemos a participação significativa dos seguintes profissionais:



Informática dos Municípios Associados (IMA)



Elias Tavares - diretor-presidente



Rodolfo De Santi - diretor de Inovação e Desenvolvimento

CASE II

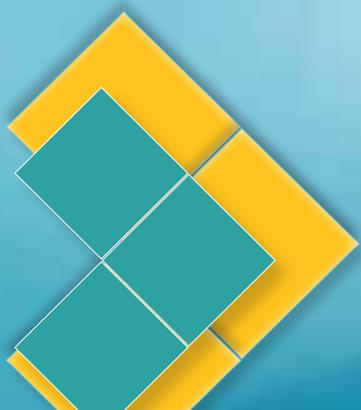
Programa de Simplificação para o exercício de atividades econômicas no município de Santa Rita do Passa Quatro

O município de Santa Rita do Passa Quatro está localizado na região metropolitana de Ribeirão Preto, interior de São Paulo. O município, que possui cerca de 27 mil habitantes, recebeu o título de “Estância Climática” e ganhou o **status** de “Cidade Poema” do estado de São Paulo.

Tendo em vista o desenvolvimento econômico e tecnológico, assim como a expansão das atividades empresariais no município, a Associação Comercial e Empresarial (ACE) de Santa Rita do Passa Quatro, junto à Câmara e à Prefeitura Municipal, projetaram a inserção de um programa de simplificação, no qual busca melhorar o ambiente de negócios, a transparência e a agilidade, frente aos atrasos tecnológicos da máquina pública municipal.

O objetivo é contribuir com o poder público municipal para a implantação de um sistema digital de simplificação dos procedimentos de abertura de empresas, aprovação de projetos de construções e licenciamentos em geral. A partir deste projeto, criou-se uma comissão municipal formada por membros da sociedade civil (ACE e OAB) e do Poder Público (Executivo e Legislativo).

Em 2019, o Poder Executivo, por meio de decreto, instituiu a Comissão de Estudos. Em dezembro de 2021, foi promulgada a Lei Complementar nº 150 que instituiu o Programa de Simplificação para o exercício de atividades econômicas no município de Santa Rita do Passa Quatro. A declaração municipal regulamenta os direitos de liberdade econômica, estabelecendo normas de proteção à livre iniciativa e ao livre exercício de atividade econômica, bem como instituiu o governo digital municipal e as diretrizes de eficiência pública.





O Programa de Simplificação se aplica na interpretação da legislação administrativa, de posturas, urbanística, de obras públicas e particulares, empresarial e econômica. Prevê crescimento, execução, operacionalização e/ou comercialização de novas modalidades de produtos e de serviço, cooperando para o desenvolvimento econômico e o impacto regulatório.

Desafio do RIG da Associação Comercial e Empresarial de Santa Rita do Passa Quatro (ACE)

1° desafio: Dada a natureza das atividades desempenhadas frente aos atrasos tecnológicos da máquina pública que, ainda hoje, tramitam todos os seus processos de forma física e com mecanismos de informatização bem atrasados, foi necessário, primeiro, criar uma comissão de estudos com a participação da sociedade civil e do setor privado.

2° desafio: Manter o grupo de estudos, mesmo no cenário de alternância de governante em razão da expansão do trabalho a ser desenvolvido.

3° desafio: Desenhar uma estratégia apoiada em três pilares:

1. Amparo legal para as medidas (legislação própria);
2. Engajamento dos servidores públicos que serão os operadores do programa;
3. Ferramentas tecnológicas digitais adequadas (equipamentos e sistemas).

Solução: A criação de uma comissão com a participação da sociedade civil e do setor privado foi fundamental para garantir a permanência dos trabalhos, mesmo em caso de mudanças decorrentes das eleições municipais. Além disso, essa participação trouxe para os estudos a visão dos usuários dos serviços públicos, influenciando na elaboração de uma legislação capaz de produzir efeitos concretos e relevantes.

O estabelecimento de parceria entre a ACE e o município possibilitou o oferecimento gratuito da consultoria Júnior Pública da Fundação Getulio Vargas - FGV. A Consultoria atuou como ferramenta da comissão de estudos e análise e redesenho dos processos, indicando sistemas e realizando o levantamento dos equipamentos necessários.

Resultados: Foi editada a lei que instituiu o Programa de Simplificação para o exercício de atividades econômicas no município de Santa Rita do Passa Quatro em 2021. No mesmo ano, o município, por meio de licitação, adquiriu os equipamentos necessários e o sistema que possibilitou a implantação dos processos digitais, sendo uma ferramenta indispensável para que os objetivos da legislação aprovada sejam atingidos. A perspectiva é de que o início do Programa seja em 2023.

Embora os resultados específicos desse trabalho venham após o início da operacionalização do sistema, em que as conquistas garantidas em Lei se tornarão





concretas para todos os cidadãos e empresas, a estratégia de se criar um ambiente de estudos e diagnósticos com a participação da sociedade civil e do setor privado para esse assunto inaugurou um precedente positivo no município.

A iniciativa tem sido replicada, fomentando outras discussões de relevante interesse ao desenvolvimento econômico e social, tal como a criação, por lei e decretos municipais em 2021, do Fórum Deliberativo das Ações do Programa de Incentivo ao Desenvolvimento Sustentável (PROMIDES), cujo desafio, apoiado pela ampla participação da sociedade civil e do setor privado, está sendo a implantação do **Parque Industrial Passa Quatro SP-330**, destinado à instalação de novas empresas em área de 270.000 m² às margens da Rodovia Anhanguera.

Em novembro de 2022, o projeto do Parque Industrial obteve sua licença de instalação por meio do CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo), sendo um passo importante para o desenvolvimento e para a sustentabilidade ambiental da iniciativa. O Parque Industrial contempla o reuso de água para que não haja descarte, assim como a proteção da fauna e flora. O projeto também visa à expansão econômica, gerando empregos e renda aos munícipes.

Para a estruturação e elaboração desse caso prático de Relações Institucionais e Governamentais em Tecnologia e Inovação, contamos e agradecemos a participação significativa dos seguintes profissionais:

Representantes do Poder Executivo:

-  Larissa Cristina Rosa – assessora técnica do Gabinete do Prefeito;
-  Thiago Barioni Maestrello – diretor municipal do Departamento de Obras e Infraestrutura; e
-  Germano Quaglio – diretor municipal do Departamento de Meio Ambiente.

Representante do Poder Legislativo:

-  Patricia Zamprogno – assessora de imprensa da Câmara Municipal.

Representante da Associação Comercial e Empresarial de Santa Rita do Passa Quatro

– ACE:

-  Clovis Lapastina Camargo – empresário membro do Conselho Deliberativo da ACE; e
-  Representantes da Ordem dos Advogados do Brasil Local, André Fázio Neto – advogado e Paulo Eduardo Dias Borgo – advogado.



Representantes da Sociedade Civil:

-  Vidal Petrenas – advogado;
-  Mário Roberto Perussi – cirurgião dentista e empresário;
-  Bruno Domingos Dinardi – empresário e provedor da Santa Casa de Misericórdia;
-  Fábio Pessoa Pacheco – engenheiro agrônomo;
-  Eduardo Zilera Freire – empresário; e
-  Valéria Gonçalves Naitzel – empresária.

CASE III

Medida Provisória 998/2020 - transformada em Lei nº 14.120/2021

A Medida Provisória nº 988/2020, transformada na Lei nº 14.120/2021, previu o remanejamento de recursos do setor elétrico para permitir a redução de tarifas de energia, alterou várias regras no setor elétrico. Entre outras providências, a MP confiscou 30% do orçamento destinado por lei aos programas de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e de eficiência energética, além de deslocar os recursos remanescentes, ainda não aplicados, para a Conta de Desenvolvimento Energético (CDE) do governo.

De ordem prática, a medida estabelece que os recursos dos programas de P&D, não comprometidos em projetos contratados ou iniciados, deverão ser destinados ao CDE em favor da modicidade tarifária até 2025. Os agentes do setor ainda poderão aplicar, no máximo, 70% do valor disponível nos projetos.

Esse assunto movimentou universidades, institutos de tecnologia, entidades de classe, **startups**, além das associações que representam esses agentes no âmbito nacional. Foi necessária uma articulação muito bem estruturada para mitigar o impacto dessa medida.

Por meio da atuação do Instituto de Tecnologia para o Desenvolvimento (Lactec), assim como de associações brasileiras atuantes no setor, foi possível dialogar com o Ministério de Minas e Energia, o Ministério de Ciência e Tecnologia e Inovação, a Agência Nacional de Energia (ANEEL), a Câmara dos Deputados e o Senado, a fim de apresentar





como o impacto a curto prazo dessa medida traria enorme atraso tecnológico ao país, além de impulsionar o êxodo de profissionais altamente qualificados para outras nações.

Os principais atores nessa mediação foram:



Instituto de Tecnologia para o Desenvolvimento (Lactec) - um dos maiores centros de pesquisa, tecnologia e inovação do Brasil, com atuação nos mercados de energia, meio ambiente, indústria, mobilidade elétrica e conectividade.



Associação Brasileira de Instituições de Pesquisa Tecnológica e Inovação (ABIPTI) - atua como uma das principais instituições do ecossistema de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) do país, por meio da promoção de atividades de capacitação, articulação de políticas públicas e geração e disseminação de conhecimentos.



Associação dos Fabricantes Brasileiros de Eficiência Energética (AFABEE) - congrega fabricantes brasileiros que produzem equipamentos de eficiência energética, economia de água e otimização do saneamento, preservando o meio ambiente e gerando emprego e renda em território nacional.



Associação Brasileira das Empresas de Serviços de Conservação de Energia (ABESCO) - congrega e fomenta ações para as Empresas de Serviços de Conservação de Energia (ESCO), que buscam oferecer às empresas e à sociedade em geral, projetos que contemplam serviços especializados em eficiência, redução de custos e maximização de resultados.



Associação Brasileira de Nanotecnologia (BrasilNano) - possui como principal finalidade a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico básico e aplicado da nanotecnologia no âmbito econômico, ambiental, ensino, pesquisa, legal e social em território nacional e internacional.



Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) - reúne associados, entre incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, coworkings, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação.

Desafio do RIG

1º desafio: Frente a todos os investimentos já realizados em um momento ímpar para o setor de energia, tornou-se importante esclarecer o retrocesso que se daria, tendo a significativa transformação regulatória e tecnológica do momento.



2° desafio: Apresentar o risco em perder a indústria nacional que, a cada ano, investe em desenvolvimento local, aderentes às necessidades postas pelas condicionantes ambientais de um país tropical, mas de realidades muito heterogêneas entre suas regiões.

3° desafio: Reunir associações e institutos para discutir uma proposta de aprimoramento, embasada nos conhecimentos técnicos e na ampla vivência em projetos de P&D.

Solução: A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) promoveu uma Consulta Pública (nº 78/2020), para a discussão da obtenção dos subsídios para o aprimoramento da proposta de regulamentação do art. 1º da Medida Provisória nº 998/2020, referente aos recursos aplicáveis aos projetos de pesquisa em eficiência energética não comprometidos e destinados à modicidade tarifária. Foram recebidas 283 contribuições enviadas por meio do formulário eletrônico disponibilizado no portal dessa CP nº 78/2020, além de três cartas protocoladas no sistema de documentos eletrônicos da ANEEL.

O Lactec defendeu que a revisão é muito oportuna e defende um modelo que contemple critérios que permitam aos agentes escolher seus projetos como estímulo à incorporação da cultura de inovação nas empresas.

Resultados: Conforme apresentado no Relatório Anual 2021 do Lactec, a conversão da Medida Provisória 998/2020 na Lei nº 14.120, publicada em 1º de março de 2021, foi a principal mudança regulatória do mercado de energia. Junto de outros institutos privados de ciência e tecnologia, defenderam o fortalecimento do ecossistema de inovação nacional e, especialmente, todo o patrimônio técnico-científico construído a partir do Programa de P&D regulado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Em 4 de fevereiro de 2021, em sessão pública realizada no Senado Federal, foi aprovado o Projeto de Lei de Conversão (PLV) nº 42/2020, relativo à MP nº 998/2020. A versão aprovada trouxe algumas alterações em relação ao texto original dessa MP publicada em 1º/09/2020, decorrentes de emendas apresentadas na Câmara dos Deputados e no Senado Federal no trâmite regular do processo ao passar por discussão, votação e aprovação pelo Congresso Nacional.

Para a estruturação e elaboração desse caso prático de Relações Institucionais e Governamentais em Tecnologia e Inovação, contamos e agradecemos a participação significativa dos seguintes profissionais:

Lactec - Instituto de Tecnologia para o Desenvolvimento



Luiz Fernando Vianna - presidente



Carlos Eduardo Ribas - diretor técnico



ABESCO - Associação Brasileira das Empresas de Serviços de Conservação de Energia

 Bruno Herbert Batista Lima - presidente

ABIPTI - Associação Brasileira de Instituições de Pesquisa Tecnológica e Inovação

 Paulo Foina - presidente

Brasil Nano - Associação Brasileira de Nanotecnologia

 Leandro Antunes Berti - presidente

ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores

 Francisco Saboya Albuquerque Neto - presidente

Confraria de Inovação

 José Tenório Barreto - sócio da B&S e fundador da Confraria de Inovação.

CASE IX

5G Smart Campus® FACENS

O Centro Universitário FACENS é a primeira instituição de ensino superior fundada em Sorocaba, na área de Engenharia. Mantida pela Associação Cultural de Renovação Tecnológica Sorocabana (ACRTS), é considerada uma entidade de Utilidade Pública Federal, sem finalidade de lucros e certificada como filantrópica pelo Ministério da Educação. Com isso, concede inúmeras bolsas de estudos aos seus alunos que apresentam carência socioeconômica comprovada e investe todo o seu resultado em prol da instituição, o que possibilita à FACENS ser um centro universitário em constante evolução.

A instituição tem como missão “desenvolver profissionais cidadãos preparados para a vida” e como visão, “ser um ecossistema transformador de pessoas e da sociedade”. Para tanto, possui vários Centros de Inovação, tais como: LIGA – Laboratório de Inovação de **Games** e **Apps**, FabLab, LIS - Laboratório de Inovação Social, FACE - Facens Centro de Empreendedorismo, LINCE - Laboratório de Inovação e Competições de Engenharia, IPFacens - Instituto de Pesquisas e Estudos Avançados Facens, CIT Facens – Centro de Inovação e Tecnologia para Construções, IND4.0 Facens – Laboratório de Indústria 4.0, ED+, **Brain** – Centro de IA Facens e SCF – **Smart Campus Facens**.

O 5G **Smart Campus®** FACENS teve início em setembro de 2014, quando idealizou-se a unificação de várias atividades desenvolvidas no **campus** da faculdade, nas quais possuíam



relação com o tema de cidades inteligentes. Trata-se de um laboratório vivo que busca solucionar problemas reais da sociedade, ancorado nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Pelos seus propósitos, conecta a comunidade acadêmica, mercado/empresas, governo e sociedade.

O trabalho desenvolvido foi idealizado para ser uma base de estudos relacionados às cidades inteligentes no Brasil e no mundo. Foi submetido ao programa do **Global Entrepreneurship Lab (G-Lab)**, do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT), onde passou por uma criteriosa seleção. Após a seleção, o projeto foi aceito para ser desenvolvido pelo período de quatro meses com a FACENS, tendo o objetivo de pesquisar, integrar, desenvolver, implementar, testar e analisar, soluções para cidades, complexos e **campus** inteligentes, que possam ser replicadas em larga escala, incentivando o empreendedorismo e o cuidado social.

O projeto tem como base nove eixos:

1. Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);
2. Urbanização;
3. Educação e Cultura;
4. Energia;
5. Mobilidade e Segurança;
6. Saúde e Qualidade de Vida;
7. Indústria e Negócios;
8. Meio Ambiente;
9. Governança.

Cada eixo foi pensado para atender à missão que é proporcionar novas experiências de aprendizado “**hands on**”, com foco nas reais necessidades do mercado. Nesse contexto, o **campus** serve como espaço de prototipagem e, em parcerias com empresas nacionais e internacionais, os alunos podem participar e acessar o “estado da arte” na elaboração de soluções que poderão ser replicadas. Sua visão é apoiar a formação de profissionais cidadãos, por meio da solução de problemas reais, com a finalidade de multiplicá-los ao contexto urbano, respeitando os seguintes valores: responsabilidade socioambiental, multidisciplinaridade, comprometimento, inovação, transparência, excelência, melhoria contínua e trabalho em equipe.

Sendo assim, O 5G **Smart Campus**® FACENS é o Centro de Inovação que funciona como um **Living Lab** de Cidades Humanas, Inteligentes e Sustentáveis (CHIS), utilizando o **campus** do Centro Universitário FACENS para estudos e implementação reais aplicáveis aos conceitos de **smart cities**. Possui atuação multidisciplinar e integração com demais centros de inovação e departamentos, a fim de criar e manter um portfólio de soluções para



as cidades, complexos e conglomerados de convivência humana, como **shopping centers**, condomínios, clubes e outros.

Desafio do RIG:

1° desafio: Apesar da utilização de metodologias de gestão de projetos consagradas, vários alunos tiveram dificuldades para apresentarem seus projetos devido ao grau de detalhamento necessário para seu desenvolvimento.

2° desafio: A busca por fontes de financiamento e subsídios para o desenvolvimento de novos projetos, uma vez que todo o investimento até 2020 era realizado exclusivamente pela mantenedora.

3° desafio: A maximização de resultados e sua ampliação para novos cenários a partir da experiência de inovação e transformação digital em curso.

Soluções: Por se tratar de um programa realizado dentro de uma faculdade, os resultados são avaliados por uma equipe que analisa o processo e as lições apreendidas e, pela diretoria e mantenedora da instituição que averigua o retorno do investimento utilizando a metodologia PDCA (planejar, executar, checar e agir).

Depois de diversas discussões entre equipe de gestão, professores, alunos e parceiros, o documento de submissão de projetos foi revisto e passou-se a aplicar a metodologia Ágil. Isso permitiu a simplificação da forma de apresentar, de conduzir e de gerenciar os projetos, que passou a ser automatizada, além de aplicar o método SCRUM, que é um conjunto de boas práticas empregado no gerenciamento de projetos complexos, em que não se conhece todas as etapas ou necessidades. Atualmente, os projetos são organizados por uma plataforma automática chamada Monday, que é um Sistema Operacional de Trabalho (Work OS), que auxilia as equipes na administração de projetos e fluxos de trabalho.

Outro ponto que tem sido melhorado é a busca por fomentos. Continuamente são investidos esforços em capacitações profissionais à equipe envolvida, com incentivo à profissionalização através de ensino formal e participação em eventos, congressos nacionais e internacionais, bem como atividades relacionadas ao segmento do profissional.

O Smart Campus FACENS está em contínuo processo de aprimoramento em que se busca aplicar, na prática, os conceitos mais avançados em gestão de projetos e implementação de soluções inovadoras. Desse modo, é possível testar em um ambiente controlado, a partir de soluções inovadoras, que possam ser aplicadas nas cidades ou nos complexos inteligentes, servindo como inspiração para diversos outros centros universitários e cidades.

Resultados: Devido ao alto grau de ineditismo, o **Smart Campus** FACENS já foi premiado dentro e fora do Brasil, tendo sido apresentado em diversos lugares do mundo, tais como: Dubai, China, Índia, França, Estados Unidos, Alemanha, Portugal, Espanha, entre



outros, sempre com destaque por seu caráter inovador e replicável. Em 2021, foi reconhecido pelo MCTI (Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação) como um Centro de Referência IoT e Tecnologias 4.0, o que possibilitou a atração de novas empresas que contribuíram na consolidação do conceito de Ecossistema de Inovação FACENS.

Estavam presentes na solenidade de inauguração do 5G **Smart Campus** FACENS, realizada em Sorocaba em 2021, o presidente da República, Jair Bolsonaro, o ministro das Comunicações, Fábio Faria, o ministro de Ciência e Tecnologia, Marcos Pontes, e a ministra da Agricultura, Tereza Cristina. Participaram, também, os representantes das empresas envolvidas que puderam assistir a demonstrações da aplicação do 5G em três diferentes setores – industrial, acadêmico e automotivo.

O **case** para a indústria no 5G **Smart Campus** FACENS foi feito pela inserção de sensores de vibração, temperatura e umidade em um torno mecânico que enviam dados em tempo real, oportunizando a análise de parâmetros para a reparação de uma peça e evitando que seja retrabalhada ou descartada por desvios dimensionais. Já no âmbito acadêmico, o Centro Universitário FACENS desenvolveu um laboratório virtual em que o aluno pode realizar aulas práticas utilizando os mesmos equipamentos encontrados em um laboratório real. Com a chegada do 5G é possível que um professor acompanhe simultaneamente o aluno, podendo colaborar e interagir com o ele durante a atividade.

Para o setor automotivo, está sendo desenvolvido, pelos alunos, um carro autônomo para estudos nos campos de inteligência artificial e visão computacional. O modelo utiliza a conexão 5G para descentralização de processamento de dados. A conexão 5G, com sua baixa latência e alta taxa de transferência, permite que o processamento de grande quantidade de dados seja feito remotamente ou em nuvem.

Dessa forma, o 5G **Smart Campus** FACENS estimula novas pesquisas, projetos e soluções digitais para diversos segmentos, como automotivo, indústria 4.0, cidades inteligentes, saúde 4.0, turismo 4.0, agro 4.0 e educação 4.0, levando em consideração o Plano Nacional de IoT e a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital, suportando os quatro Eixos de Transformação Digital (Economia baseada em dados, um mundo de dispositivos, novos modelos de negócios e cidadania e governo). Uma vez que já está sendo desenvolvida uma réplica do **Smart Campus** Facens em uma de nossas parceiras internacionais, a Universidade Kiet, na Índia, estando totalmente alinhado aos pilares e fundamentos do Ecossistema Brasil Digital.

Todas as ações do **Smart Campus** FACENS respeitam os princípios do Governo 5.0. O conceito é centrado no cidadão, visando oferecer uma jornada mais agradável e humanizada para todos os alunos, professores, funcionários e parceiros. São oferecidos diversos serviços em todos os centros de inovação para o aprimoramento contínuo dos indivíduos envolvidos. Para a oferta de tais serviços, o **Smart Campus** Facens possui parcerias com a Prefeitura de Sorocaba, com a Votorantim, entre outras parcerias no município de Sorocaba.



Por se tratar de um centro universitário de uma associação sem fins lucrativos, são ofertadas diversas bolsas de estudos e incentivos à internacionalização junto aos parceiros mantidos pelo DRI – Departamento de Relações Internacionais. Há uma busca constante pela melhoria da qualidade de vida de todos os membros da comunidade interna e externa ao centro universitário, estando focado totalmente em ações sustentáveis em todos os seus sentidos: econômico, ambiental e social.

Seu **dashboard** é totalmente integrado, utilizando sensores, atuadores, IoT, inteligência artificial, soluções de conectividade, tais como 5G, Wi-Fi, LoRa, Zigbee etc., visando integrar todas as informações ao painel. Todas as ações do **Smart Campus** FACENS levam em consideração a privacidade de seus alunos, respeitando amplamente a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Para a estruturação e elaboração desse caso prático de Relações Institucionais e Governamentais em Tecnologia e Inovação, contamos e agradecemos a participação significativa da seguinte profissional:

Centro Universitário FACENS



Regiane Relva Romano - diretora do Smart Campus FACENS

O setor de tecnologia está em constante transformação e a cada ano que passa os avanços conseguem surpreender por conta da velocidade com que eles são desenvolvidos. Não para tanto, as mídias sociais possuem como parâmetro de sucesso o número de usuários que acessam a plataforma. Dentre as principais, temos como marco o tempo que elas levaram para conquistar 100 milhões de usuários. O TikTok, por exemplo, levou nove meses, enquanto que o Instagram, 30 meses, e o Spotify 55 meses, segundo dados do artigo da Folha de S. Paulo¹⁵.

¹⁵ <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/02/demissoes-em-startups-unicornios-google-anuncia-ro-bo-rival-do-chatgpt-e-o-que-importa-no-mercado.shtml>

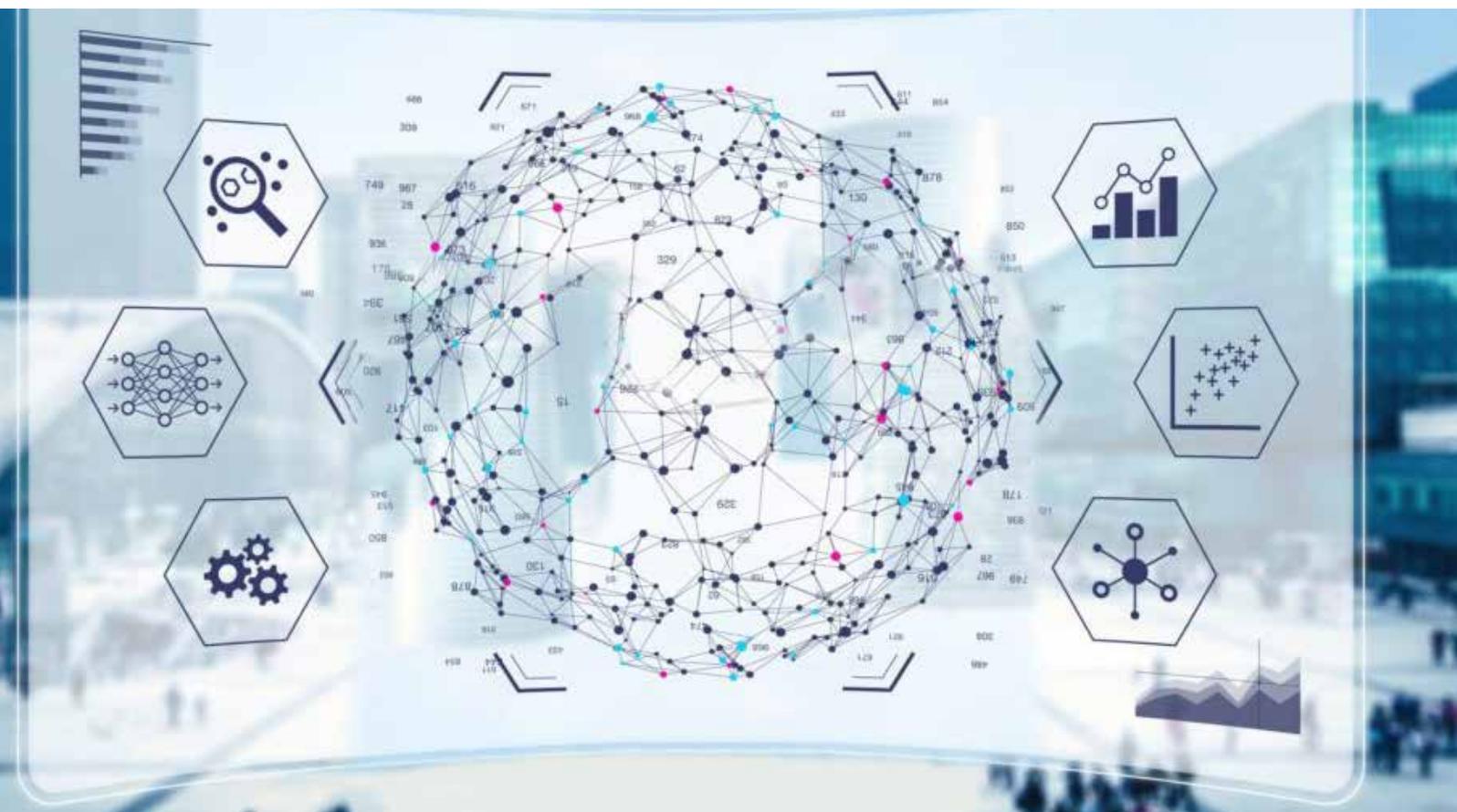


Considerações Finais

A inteligência artificial está dominando os espaços virtuais em um ritmo cada vez mais acelerado. Mais recentemente, tivemos a criação do Chat GPT, protótipo de um *chatbot* com inteligência artificial especializado em diálogo, que em menos de dois meses conquistou o marco de 100 milhões de usuários.

Se analisarmos a data de criação das principais ferramentas tecnológicas e o tempo que um grande número de pessoas levou para acessar a plataforma, temos, como exemplo o *Instagram* desenvolvido em 2010 em comparação com o Chat GPT em 2022. Com base nessas ferramentas, podemos identificar a velocidade com que as novas tecnologias estão se conectando e enraizando na vida das pessoas e no seu uso diário.

Toda essa tecnologia disruptiva e cada vez mais dinâmica precisa de suporte legal para se estabelecer de modo que a lei não a engesse, mas que possibilite o seu avanço de modo seguro, ético e sustentável. A questão de ESG (Governança ambiental, social e corporativa) precisa ser levada em consideração na construção de políticas públicas voltadas para a regulamentação da inteligência artificial e das plataformas digitais, por exemplo, temas sensíveis e urgentes sobre os quais o governo de 2023-2027 precisa se debruçar. Além disso, se faz mister mencionar sobre o papel importante que o profissional de RIG terá em buscar um diálogo aberto e franco com o governo durante a elaboração dessas e de tantas outras leis que impactarão o modo como as pessoas lidam com as tecnologias.



NEWS

-EUROPE
-AMERICA
-ASIA
-AFRICA

-SHOW BUSINESS
-NETWORK
-MUSIC
-CINEMA
-BUSINESS/FINANCE
-WORLD NEWS



Abrig

Associação Brasileira de
Relações Institucionais
e Governamentais

-  SHN Qd 01, Bloco A – Edifício Le Quartier
Sala 1223 – Brasília/DF - CEP: 70701-000
-  (61) 3327-0731 | (61) 99690-2919
-  www.abrig.org.br
-  contato@abrig.org.br

ISBN Nº: 978-65-980510-0-6