

A middle-aged man with short, dark hair, wearing a white dress shirt and a dark, diagonally striped tie. He has a serious, almost stern expression on his face. The background is a plain, light-colored wall with a dark, indistinct shape on the right side.

Welcome back.



PROGRAMA

19h - Stakeholders e shapeholders. Análise de interesses. Negociação estratégica.

19h20 - O case InfluenceMap.

19h30 - Análise da capacidade de influência. Determinantes de influência. Predição de ações.

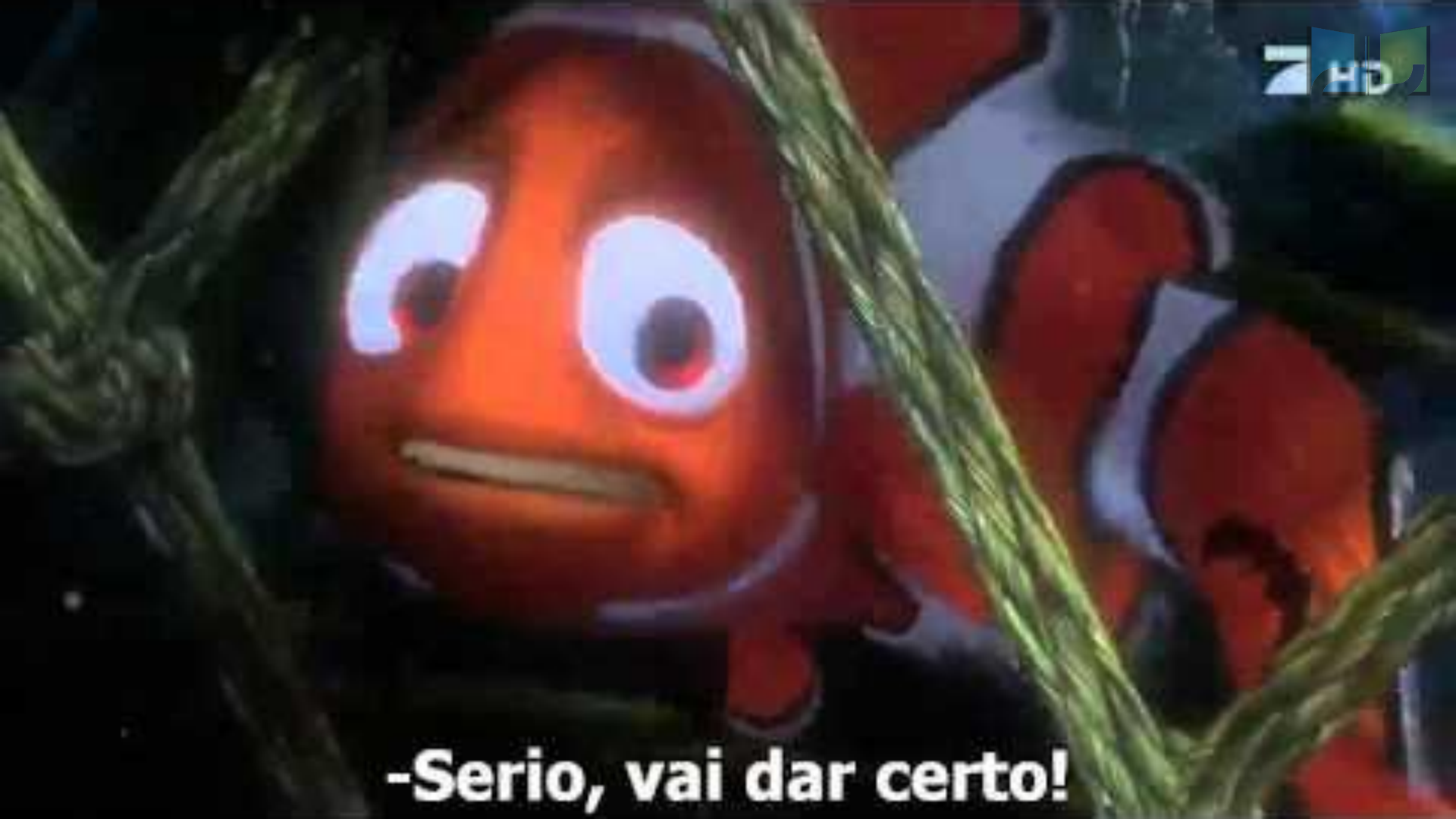
20h - Metodologias de mapeamento: mapa de eixos, scoreboard, mapa de redes, KPIs.
Ferramentas para mapeamento de stakeholders.

21h O caso dos aplicativos de mobilidade.
Retroalimentação

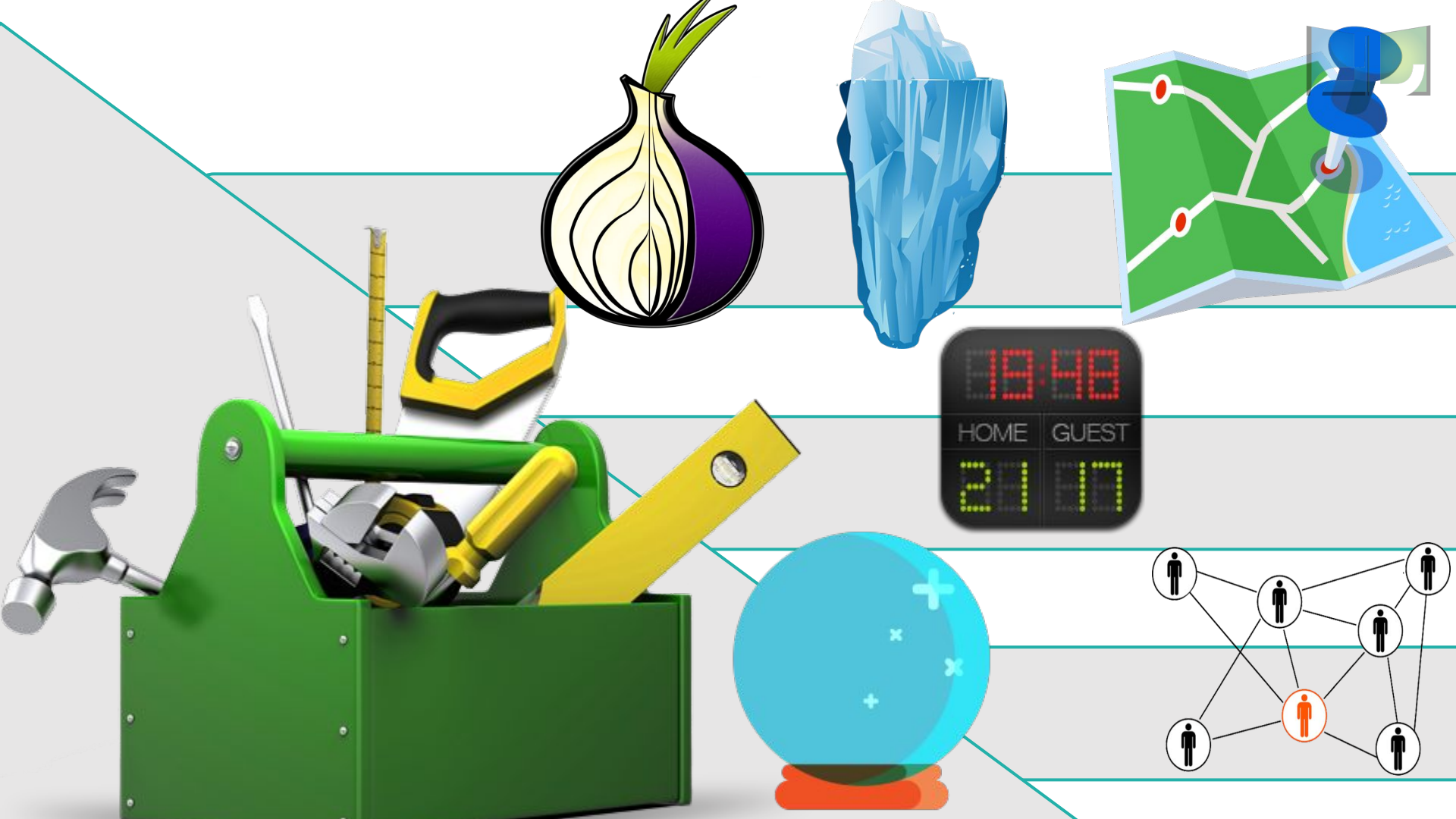
A background image showing four business professionals in an office setting. A man in a dark suit and tie is seated at a desk, looking down at papers. A woman in a brown blazer and glasses is leaning over him, pointing at a document. Another woman in a black and white patterned jacket is seated to the right, looking at a laptop. A man with a beard is partially visible on the left. The scene is brightly lit with a modern office aesthetic.

Gerenciamento de STAKEHOLDERS

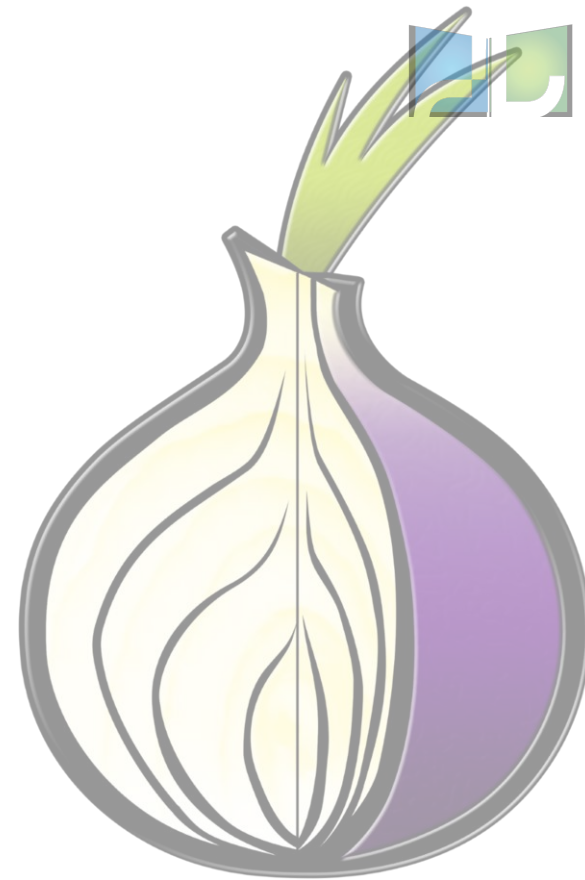
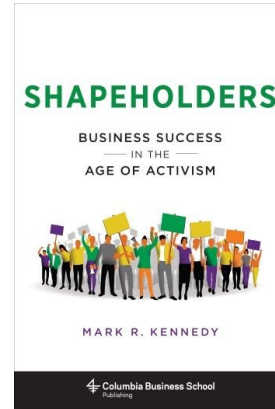
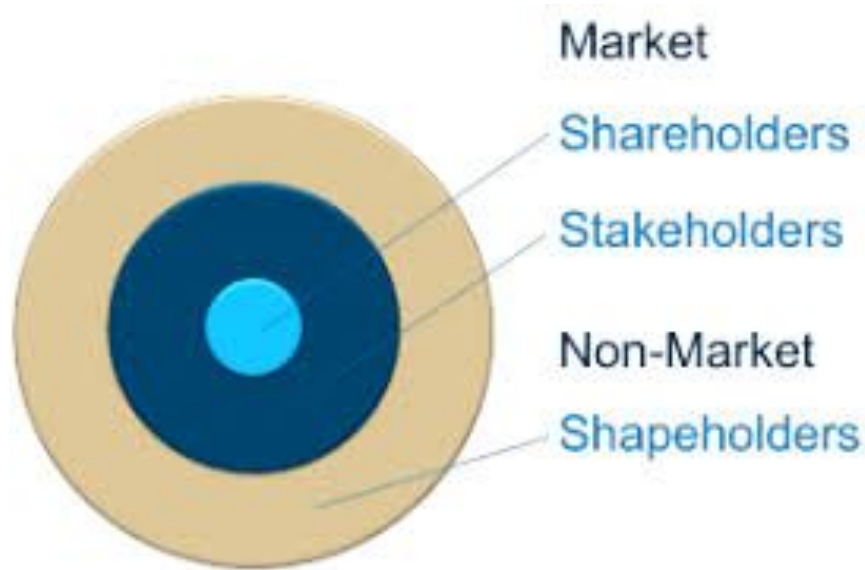
USP

 A close-up shot of Nemo, an orange clownfish with white stripes, looking slightly to the right with a determined expression. He is surrounded by green seaweed. In the background, another clownfish, Marlin, is partially visible.

-Serio, vai dar certo!



Gerenciamento de stakeholders



Formadores de contexto: atores políticos, regulatórios, de mídia e ativistas que moldam, restringem ou expandem oportunidades e riscos. Se distinguem dos stakeholders por não terem interesse no sucesso de uma organização.

Interesses



Posições - O que você quer

Interesses - Por que você quer?

Necessidades - **Pra que você quer?**

Interesses



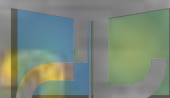
Agentes Políticos

Objetivo: conquistar e manter-se no poder.	Financiamento de campanha
	Indicação política
	Visibilidade
	Implementar políticas públicas que revertam em votos.

Agentes Privados

Restrições à concorrência	“Posição monopolista”
	Restrições regulatórias
	Privilégios: informação, agência (capacidade de intervir no mercado) e custos.
Obtenção de benefícios fiscais	
Outro tipos de privilégios	

WHO IS RESPONSIBLE?



ExxonMobil

bp

Chevron

THE YEARS
PROJECT





IM

Influencer

Faye Holder

Program Manager, InfluenceMap



Senate Democrats Special Committee on the Climate Crisis

October 2019 public hearing: 'Dark Money and Barriers to Climate Action'



Dylan Tanner, InfluenceMap

[Join](#)[Contact](#)[Log In](#)[日本語](#)[Home](#)[About ▾](#)[Reports ▾](#)[Media ▾](#)[Programs ▾](#)

InfluenceMap

An independent think tank producing data-driven analysis on
how business and finance are impacting the climate crisis



LobbyMap is a platform operated by climate change think tank
InfluenceMap and is the world's leading system for tracking
corporate climate policy engagement



The Top 10 Most Negative and Influential Companies

Rank	Name	Sector(s)	Headquarters	Carbon Policy Footprint
1	ExxonMobil			-66
2				-65
3				-53
4				-51
5				-45
6	BASF We create chemistry			-39
7	ConocoPhillips			-36
8	GLENORE			-32
9				-27
10				-25

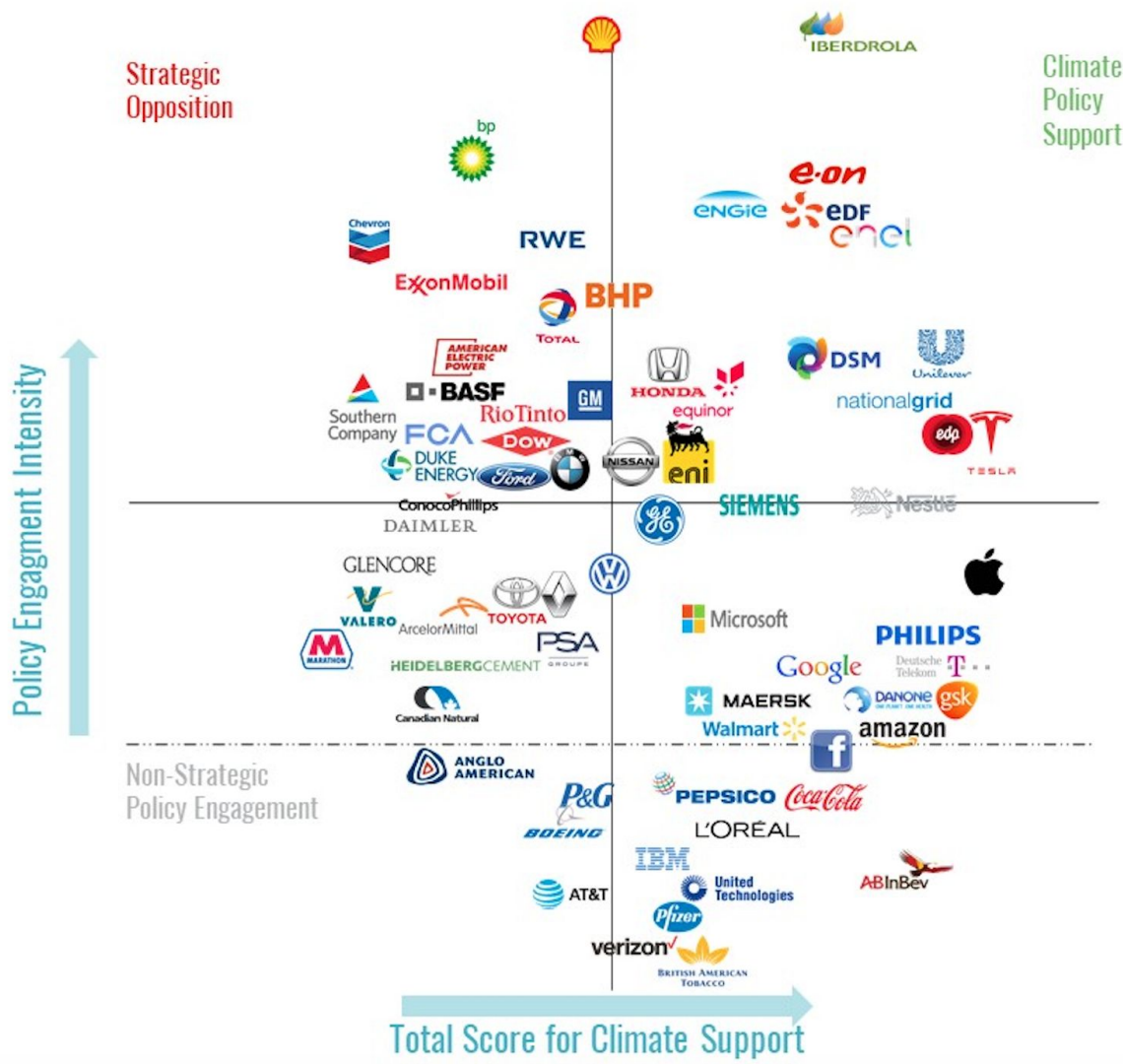
The Top 10 Most Negative and Influential Industry Associations

Rank	Name	Sector(s)	Region	Carbon Policy Footprint
1	American Petroleum Institute			-95
2	American Fuel & Petrochemical Manufacturers			-88
3	US Chamber of Commerce	ALL SECTORS		-83
4	National Mining Association			-82
5	BusinessEurope	ALL SECTORS		-73
6	Canadian Association of Petroleum Producers			-69
7	German Automotive Association			-66
8	California Chamber of Commerce	ALL SECTORS		-63
9	Federation of German Industries	ALL SECTORS		-59
10	International Air Transport Association		GLOBAL	-54



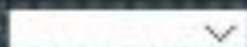
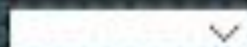
Corporate carbon policy footprint – The 50 most influential







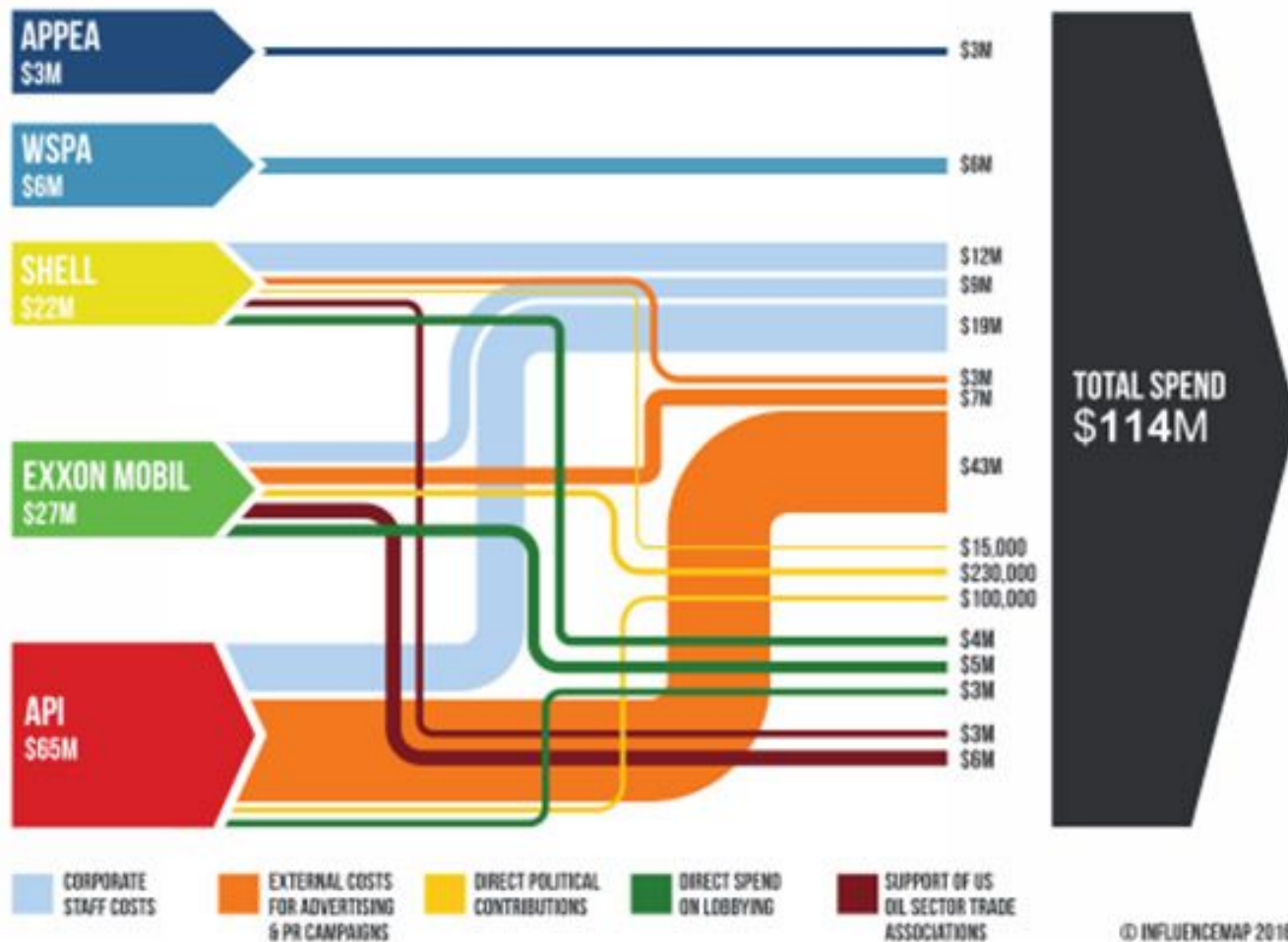
FinanceMap



Search



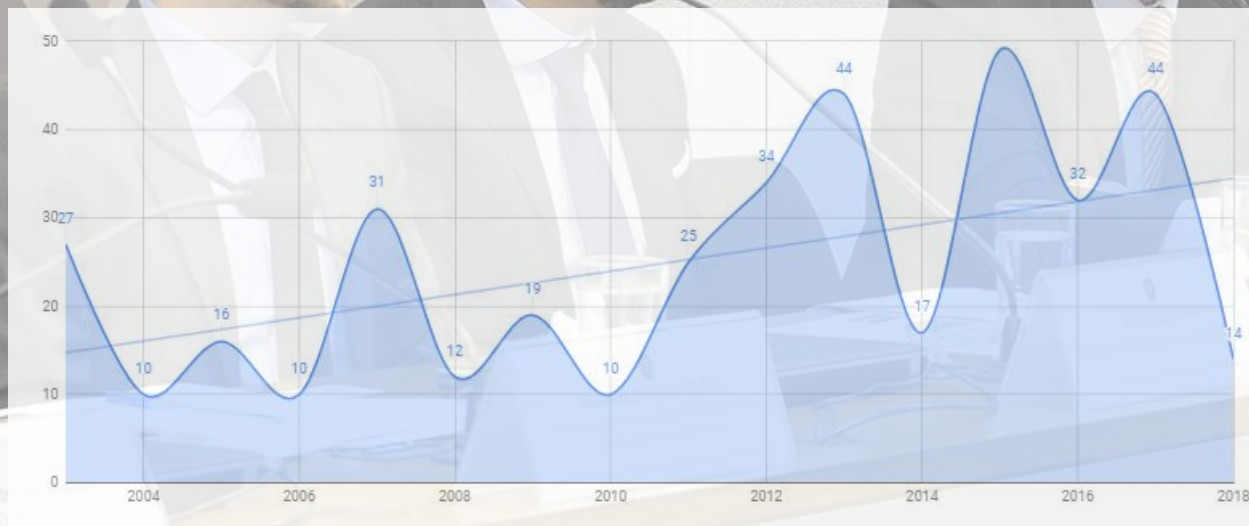
How much big oil spends on obstructive climate lobbying:



Gerenciamento de stakeholders



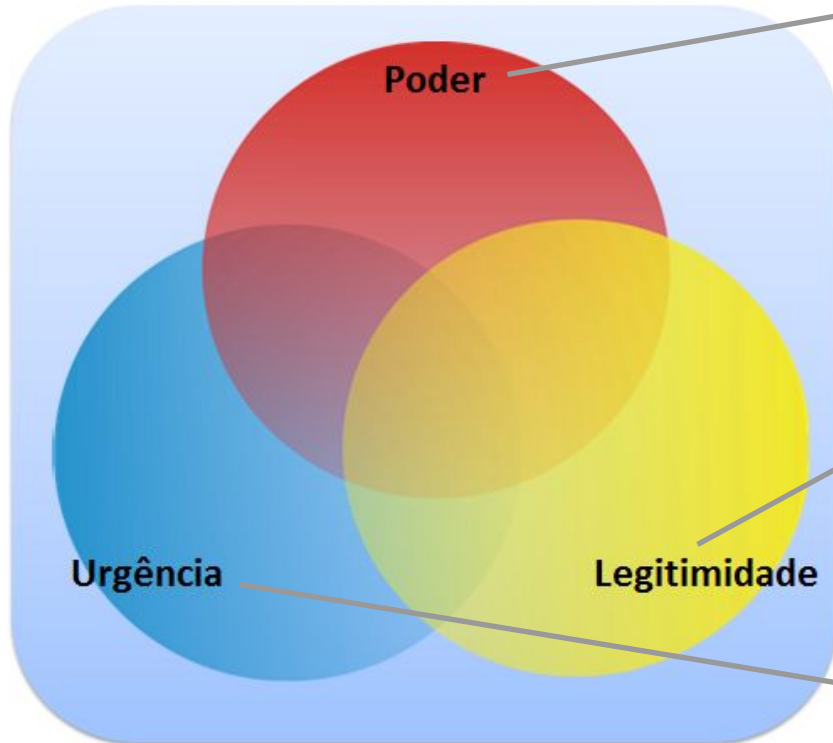
**Participação da Embrapa em audiências públicas
2004 - 2018, CD e SF.**



Fonte: GALVÃO, Eduardo. Relações Governamentais e Inovações. Pensar RelGov, 2018.

Gerenciamento de stakeholders

Determinantes de capacidade de influência



- Aliados e adversários sociais;
- Valor político das reivindicações;
- Reação da opinião pública;
- Liderança e intensidade do protesto;
- Aliados e adversários políticos
- Acesso aos tomadores de decisão;
- Recursos;
- Capacidade de obstrução;
- Organização e coesão interna.

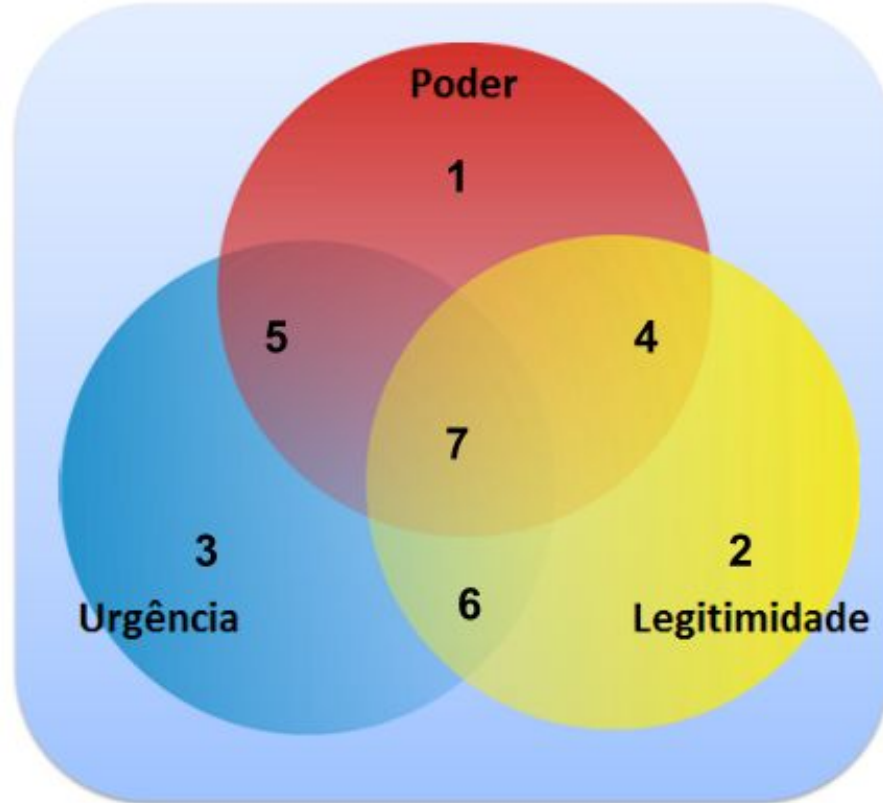
- Representatividade;
- Importância numérica;

- Perigo de demora da reivindicação.

Gerenciamento de stakeholders



Atuação dos *stakeholders* – antecipando ações



1- Tende a existir pouca interação com a organização. Contudo, na medida em que o stakeholder passa a obter, também, legitimidade ou urgência, a interação aumenta e a organização deverá se preocupar com as expectativas e ações de influência dessa categoria.

2- A aceitação da influência exercida por essa classe depende unicamente da vontade dos decisores, pois não há capacidade de pressão.

3- A aceitação da influência depende apenas da importância e eminência do pleito, que pode atrair atenção.

->As **três primeiras classes** (grupos com apenas 1 atributo de influência) têm **pouca relevância** pois pouco podem influenciar no processo decisório. Contudo, se passam a ter dois atributos de influência combinados (três novas classes) sua relevância passa a ser considerada moderada.

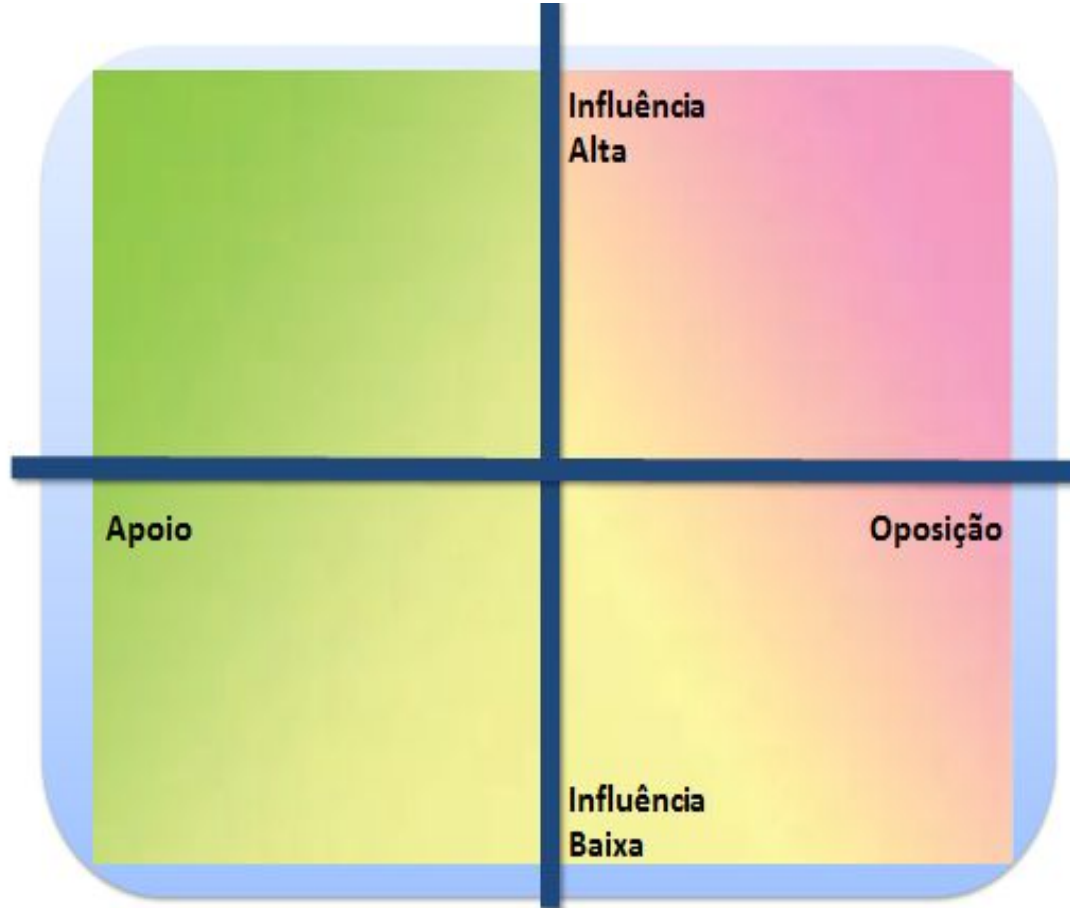
4- “**Dominantes**”. Interesses legais, desejáveis ou apropriados + instrumentos formais ou morais para influenciar decisões. Tendem a utilizar a determinante mais forte.

5- “**Dependentes**”. Não possuem legitimidade. A capacidade de influência depende de outros *stakeholders*. Tende a buscar algum com essa determinante.

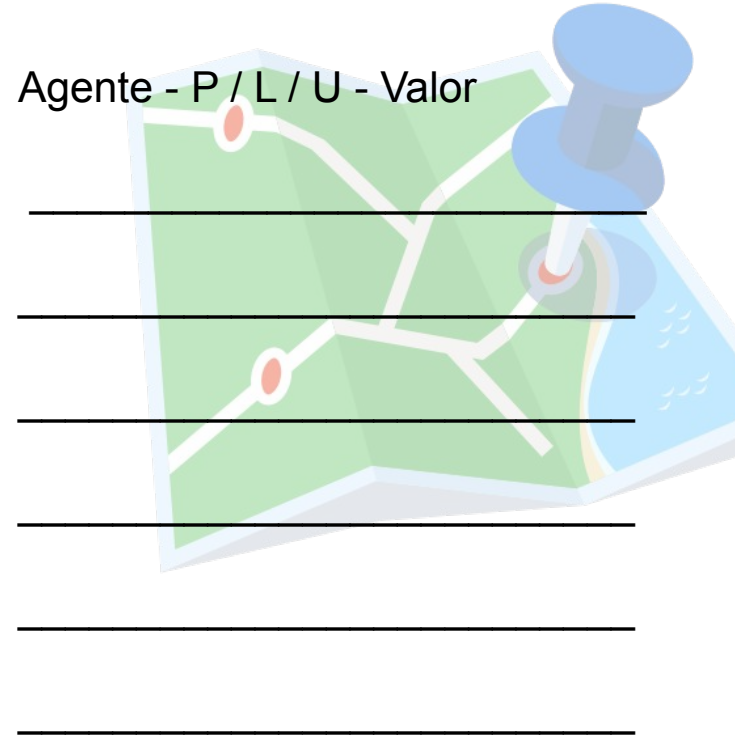
6- “**Perigosos**”. Não tem poder: iminência do pleito + incapacidade de influenciar geram tendência de coerção ou violência.

Uma sétima classe surge da combinação dos três atributos de influência: poder, legitimidade e urgência. Esse grupo possui um alto grau de relevância e é classificado como decisivo. Esse grupo de *stakeholders* tem suas expectativas atendidas com prioridade, dada sua grande capacidade de influência.

Gerenciamento de stakeholders



Agente - P / L / U - Valor



Gerenciamento de stakeholders



A stylized map with a green landmass and blue water. A white path with red circular markers winds across the land. A blue pushpin is pinned to the map. To the left of the map, there are six horizontal lines labeled A through F, intended for notes.

A - _____

B - _____

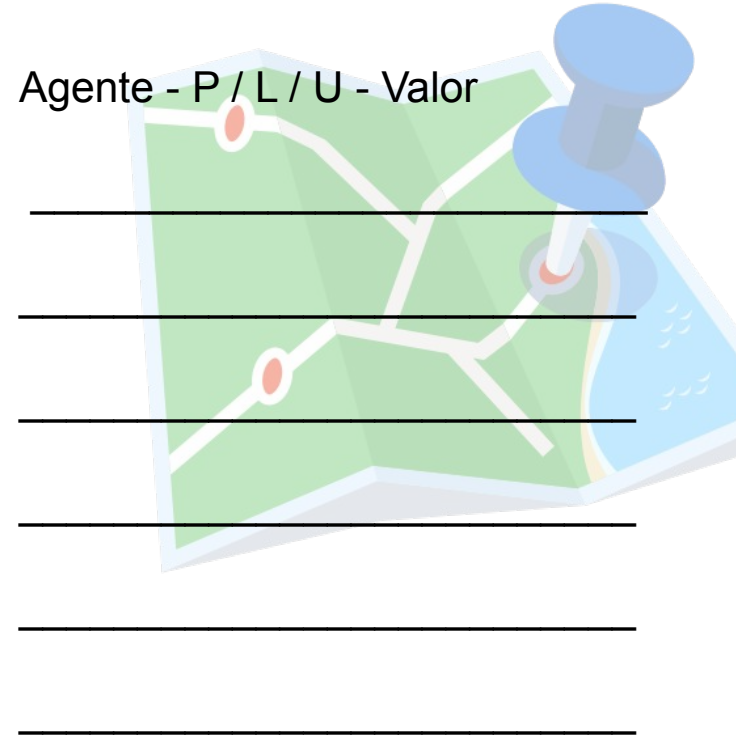
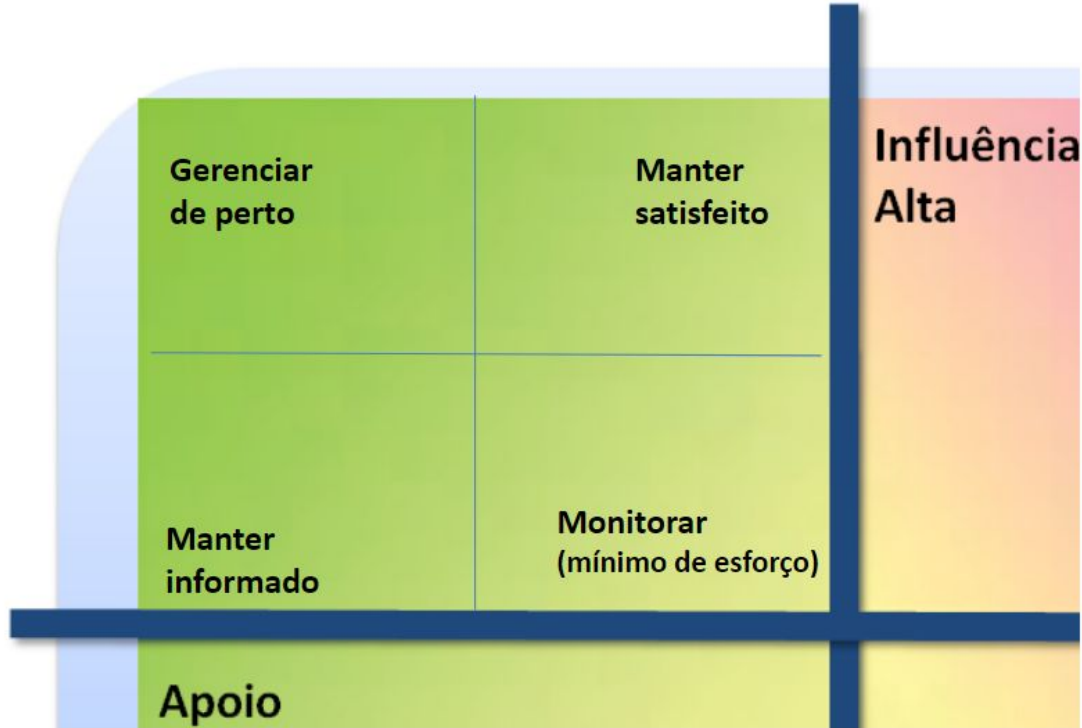
C - _____

D - _____

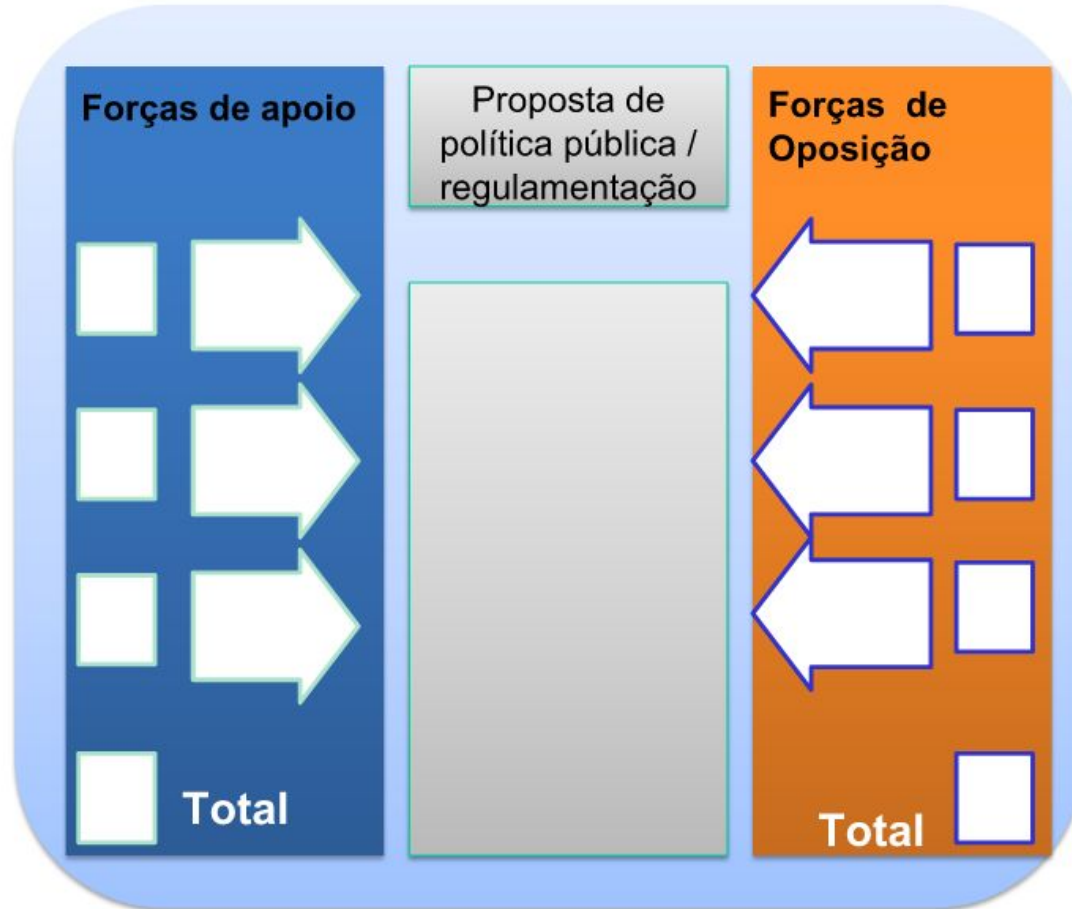
E - _____

F - _____

Gerenciamento de stakeholders



Gerenciamento de stakeholders





**PSL/PP/PSD/MDB/PL/REPUBLICANOS/DEM/PSDB/PTB/
PSC/PMN**

André de PaulaPSD/PE(Gab. 754-IV)		0
Angela AminPP/SC(Gab. 252-IV)		1
Bibo NunesPSL/RS(Gab. 518-IV)		2
Carlos ChiodiniMDB/SC(Gab. 925-IV)		3
Cezinha de MadureiraPSD/SP(Gab. 533-IV)		0
Cleber VerdeREPUBLICANOS/MA(Gab. 710-IV)		-2
Daniel TrzeciakPSDB/RS(Gab. 917-IV)		-2
David SoaresDEM/SP(Gab. 741-IV)		1
Fabio ReisMDB/SE(Gab. 410-IV)		2
General PeternelliPSL/SP(Gab. 570-III)		0
Hélio LeiteDEM/PA(Gab. 930-IV)- vaga do PROS		3
Julio Cesar RibeiroREPUBLICANOS/DF(Gab. 471-III)		-2
Loester TrutisPSL/MS(Gab. 380-III)		-2
Roberto AlvesREPUBLICANOS/SP(Gab. 946-IV)		-1
Ronaldo MartinsREPUBLICANOS/CE(Gab. 809-IV)		0
Vitor LippiPSDB/SP(Gab. 823-IV)		2
Zé VitorPL/MG(Gab. 525-IV)		2

Engajamento

Engajamento

**PDT/PODE/SOLIDARIEDADE/PCdoB/PATRIOTA/
CIDADANIA/PROS/AVANTE/PV/DC**

Alex SantanaPDT/BA(Gab. 541-IV)- vaga do REPUBLICANOS	
André FigueiredoPDT/CE(Gab. 940-IV)	
Félix Mendonça JúniorPDT/BA(Gab. 912-IV)	
Gustavo FruetPDT/PR(Gab. 827-IV)- vaga do PL	
Márcio JerryPCdoB/MA(Gab. 372-III)	

PT/PSB/PSOL/REDE

Gervásio MaiaPSB/PB(Gab. 308-IV)		0
Luiza ErundinaPSOL/SP(Gab. 620-IV)		0
Margarida SalomãoPT/MG(Gab. 236-IV)		2
Rodrigo AgostinhoPSB/SP(Gab. 801-IV)- vaga do PATRIOTA		-1
Sâmia BomfimPSOL/SP(Gab. 623-IV)		-2
Ted ContiPSB/ES(Gab. 839-IV)		-3

NOVO

Vinicius PoitNOVO/SP(Gab. 558-IV)		3
-----------------------------------	---	---

Gerenciamento de stakeholders



A stylized map with a green landmass and blue water. A white path with red circular markers winds across the land. A blue pushpin is pinned to the map. To the left of the map, there are six horizontal lines labeled A through F, intended for notes.

A - _____

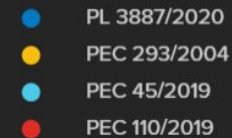
B - _____

C - _____

D - _____

E - _____

F - _____





kumu-FPMaq-comissoes-2019



File Edit View Insert Format Data Tools Add-ons Help All changes saved in Drive

 $\overline{f_X}$

Label

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	
1	Label	Type	Tags	Atribution	Image							
2	CAPADR	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/capadr/noticias/deputados-querem-pro							
3	CCJC	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/ccjc/noticias/felipe-francischini-e-eleito							
4	CCTI	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cctci/noticias/2019/cctci-tem-novo-pres							
5	CDEICS	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdeic/noticias/presidente-da-cdeics-apre							
6	CEMINERA	Comissão			https://institutominere.com.br/files/thumbs/blog_0731-qual-e-a-importancia-da-mineracao-para-a-economia-do-pais-800x480							
7	CESPO	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cespo/noticias/fabio-mitidieri-e-eleito-p							
8	CFT	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cft/noticias/audiencia-publica-debate-de							
9	CMA	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cmads/noticias/audiencia-publica/image							
10	CME	Comissão			https://www.rijeza.com.br/sites/default/files/imagens/blog/revestimentos_contra_desgastes_para_mineracao.jpg							
11	CREDN	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/credn/noticias/bolsonaro-assume-presid							
12	CTASP	Comissão			https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/ctasp/noticias/professora-marcivania-e-e							
13	Dep. Alceu Moreira	Vice-Líder			data:image/jpg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEBALEsAAD/2wBDAAgGBgcGBQgHBwcJCQgKDBQNDAsLDBkSEw8UHRofHh0aHBW							
14	Dep. Alexis Fonteyne				data:image/jpg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEBALEsAAD/2wBDAAgGBgcGBQgHBwcJCQgKDBQNDAsLDBkSEw8UHRofHh0aHBW							
15	Dep. Arnaldo Jardim				data:image/jpg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEBALEsAAD/2wBDAAgGBgcGBQgHBwcJCQgKDBQNDAsLDBkSEw8UHRofHh0aHBW							
16	Dep. Beto Rosado				data:image/jpg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEBALEsAAD/2wBDAAgGBgcGBQgHBwcJCQgKDBQNDAsLDBkSEw8UHRofHh0aHBW							
17	Dep. Bruna Furlan				https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcTqaUGAMRlw6LSrYwie9mGhCwmy-WtduyDejTqfhfx931VQLerw							
18	Dep. Eduardo Bismarck				https://www.camara.leg.br/internet/deputado/bandep/204541.jpgmaior.jpg							
19	https://www.ca...putados/66828				data:image/jpg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQEBALEsAAD/2wBDAAgGBgcGBQgHBwcJCQgKDBQNDAsLDBkSEw8UHRofHh0aHBW							
20	Dep. Fausto Pinato	Vice-Líder			data:image/jpeg;base64,/9j/4AAQSkZJRgABAQAAQAQBAAD/2wCEAAkGBxMSEHUEXIVFRUWFYXGBgYFRcVFYXGBUWFxVGB							

+ 

Elements ▾

Connections ▼

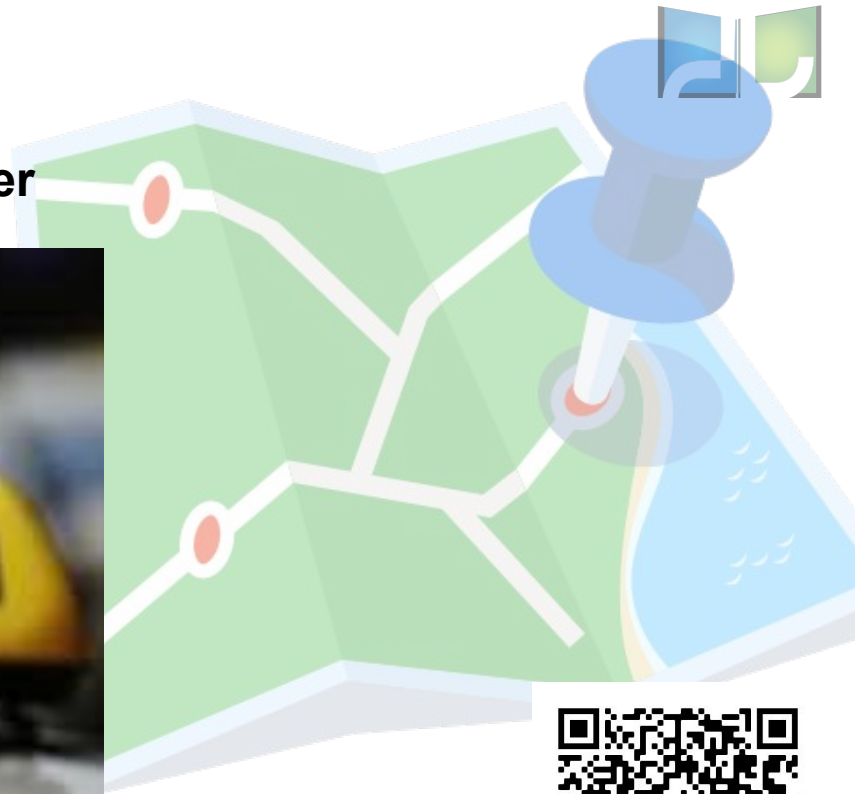


Explore



Gerenciamento de stakeholders

Jogo do Mapa de Influência - O caso Uber



Gerenciamento de stakeholders



A stylized map with a green landmass and blue water. A white path with red circular markers winds across the land. A blue pushpin is pinned to the map. To the left of the map, there are six horizontal lines labeled A through F, intended for notes.

A - _____

B - _____

C - _____

D - _____

E - _____

F - _____

Bibliografia

GALVÃO, Eduardo Ribeiro. Fundamentos de Relações Governamentais. Brasília: Clube de Autores, 2016.

KENNEDY, Mark. Shapeholders. Columbia University, 2017.

JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. Explorando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2007.

WOOTON, Graham. Grupos de Interesse. Rio de Janeiro: Zahar, 1972

MITCHELL, Ronald K; AGLE, Bradley R; WOOD, Donna J.
Toward a theory of stakeholder identification and salience. The Academy of Management Review, Vol. 22, No. 4, 1997.

