

Inteligência Artificial na Gestão Pública Brasileira: uma revisão narrativa da literatura sobre desafios e oportunidades na automação de serviços e políticas públicas.

Artificial Intelligence in Brazilian Public Administration: a narrative literature review on challenges and opportunities in the automation of services and public policies.

Emilly Ribeiro Carvalho - Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) -
emillyrcarvalho@gmail.com

Resumo: Este artigo examina os impactos da Inteligência Artificial (IA) na gestão pública brasileira, com ênfase em suas contribuições para a automação de serviços e o apoio à formulação de políticas públicas baseadas em dados. A pesquisa utiliza uma revisão narrativa da literatura para identificar os principais benefícios associados ao uso da IA, como maior eficiência administrativa, personalização do atendimento ao cidadão e ampliação da transparência, bem como os desafios emergentes, que incluem desigualdades de infraestrutura, riscos éticos, ameaças à privacidade e resistências institucionais. Também são discutidos exemplos de aplicações reais, como o ALICE (TCU) e a Dara (IPM Sistemas), que ilustram tanto o potencial quanto às limitações da adoção dessas tecnologias no contexto governamental brasileiro.

Palavras-chave: Inteligência Artificial; Gestão Pública; Políticas Públicas; Automação; Ética Algorítmica.

Abstract: This article examines the impacts of Artificial Intelligence (AI) on Brazilian public administration, with emphasis on its contributions to service automation and data-driven policy-making. Using a narrative literature review, the study identifies key benefits of AI adoption, such as increased administrative efficiency, personalized citizen services, and enhanced transparency, while also addressing emerging challenges, including infrastructure inequalities, ethical risks, data privacy concerns, and institutional resistance. The analysis discusses real-world applications, such as ALICE (TCU) and Dara (IPM Sistemas), which illustrate both the potential and the limitations of AI technologies within the Brazilian governmental context.

Keywords: Artificial Intelligence; Public Administration; Public Policy; Automation; Algorithmic Ethics.

1 INTRODUÇÃO

A IA vem se consolidando rapidamente como um recurso essencial para modernizar e aprimorar a gestão pública. Com o avanço da era digital e o aumento contínuo do volume de dados, governos ao redor do mundo buscam formas inovadoras de utilizar a IA para tornar a oferta de serviços mais eficiente, ampliar a transparência, melhorar os processos administrativos e incentivar maior participação da sociedade (COMBA et al., 2024).

A escolha do tema para o presente trabalho se deu a partir da constatação do crescimento do uso de IA no setor público, visando atender as demandas infraestruturais das cidades por meio da otimização de tempo e precisão de dados e resultados. O trabalho visa entender como a implementação de políticas públicas através de mecanismos fornecidos pelas IA podem modernizar e solucionar os problemas enfrentados pela comunidade e seus grupos minoritários. Assim como, este artigo teve como objetivo analisar as oportunidades que a IA proporciona à gestão pública. A importância do tema está na necessidade de modernizar a administração pública para atender às demandas contemporâneas da sociedade, promovendo maior eficiência e acessibilidade nos serviços.

Na administração dos serviços públicos, por exemplo, a inteligência artificial é capaz de analisar dados passados junto às condições atuais e, assim, antecipar cenários futuros. Aspectos como a procura por vagas em creches, a demanda por atendimentos de saúde, a necessidade de profissionais médicos ou de transporte público podem ser projetados com o auxílio da IA. Dessa maneira, seu uso nas prefeituras contribui para uma gestão mais eficiente, aumenta a satisfação da população e ajuda a diminuir custos (MEES, 2024).

No entanto, apesar do avanço das tecnologias de IA, sua implementação no setor público ainda enfrenta desafios relacionados à regulamentação, à aceitação institucional e aos impactos na formulação de políticas públicas. Dessa forma, surge a necessidade de investigar como a automação por IA pode transformar a administração pública e quais são suas limitações e oportunidades no contexto brasileiro.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota como método a revisão narrativa da literatura, com a intenção de possibilitar um panorama geral acerca de IA e gestão pública, sob o ponto de vista teórico ou conceitual (ROTHER, 2007). Esse tipo de revisão busca destacar os principais elementos e discussões centrais sobre os assuntos em questão, sem obrigatoriedade de reunir um grande volume de referências nem seguir critérios metodológicos estritos para seleção e avaliação dos estudos.

Através da pesquisa bibliográfica permitiu a seleção de materiais publicados sobre o tema, incluindo livros, artigos acadêmicos, legislações, relatórios institucionais e publicações especializadas que discutem a aplicação da IA no setor público, buscando compreender os seus benefícios, limites e desafios éticos no campo de aplicação. Conforme destaca Gil (2002), esse tipo de pesquisa é desenvolvida a partir de materiais já produzidos, sobretudo livros e artigos científicos. Sua principal vantagem da pesquisa bibliográfica é sua capacidade de cobrir um espectro mais amplo de fenômenos do que seria possível através de investigação direta (SANTOS; VASCONCELLOS, 2024).

Além da narrativa conceitual, a pesquisa exemplifica a partir de dois estudos de caso encontrados na literatura de Sousa (2025), com objetivo de demonstrar a aplicação prática da IA na gestão pública.

Essa revisão narrativa permitiu descrever e observar o potencial da IA para eficiência, suas limitações e desafios éticos enfrentados na sua utilização na gestão pública.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 Inteligência Artificial e Gestão Pública: Fundamentos e Diretrizes Legais

A IA é entendida como um conjunto de sistemas computacionais capazes de tomar decisões de modo semelhante ao raciocínio humano. Embora siga parâmetros

definidos pelos desenvolvedores, uma tecnologia baseada em IA também consegue formular novos critérios decisórios a partir das complexas interações entre seus algoritmos e as informações coletadas do ambiente real (JÚNIOR, 2021). Com o avanço das tecnologias globais, o uso das IAs tem sido cada vez mais presente no que se refere a automação dos processos globais tecnológicos visando melhorar e contribuir para o desenvolvimento da sociedade como um todo. Contudo, dada a sua acessibilidade, diretrizes e leis foram necessárias a criação buscando fiscalizar e contribuir para os padrões éticos dentro do uso das IAs.

A Lei Federal nº 14.129/2021, chamada de Lei do Governo Digital, regulamenta a administração pública eletrônica no âmbito federal. Em seu art. 24, inciso VII, determina que a gestão das políticas públicas deve ser orientada por dados e evidências, utilizando inteligência de dados em plataformas digitais para apoiar decisões e aprimorar a atuação do poder público (JÚNIOR, 2021). A implementação dessa lei visa promover a utilização de tecnologias emergentes para aprimorar a eficiência e a transparência dos serviços públicos, mas buscando manter os padrões morais necessários para a sociedade.

Art. 24. Os órgãos e as entidades responsáveis pela prestação digital de serviços públicos deverão, no âmbito de suas competências:

VII - realizar a gestão das suas políticas públicas com base em dados e em evidências por meio da aplicação de inteligência de dados em plataforma digital; e (BRASIL, 2021).

A adoção da IA na gestão pública brasileira ainda é limitada e desigual. De acordo com Ribeiro e Segatto (2025), a adoção de tecnologias de IA ainda se concentra em poucas instituições, sobretudo aquelas que possuem maior capacidade técnica e infraestrutura apropriada. Essa desigualdade revela a importância de políticas públicas que garantam acesso mais equilibrado e promovam a equidade no acesso e uso dessas tecnologias em diferentes esferas governamentais.

A partir de uma análise dos microdados da Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2021, esse estudo mostra que as organizações governamentais brasileiras têm adotado tecnologias e técnicas em IA, mas esse processo ainda é restrito a um grupo pequeno delas. Além disso, esse processo tem sido heterogêneo entre as entidades federais e estaduais no país, e isso pode

estar associado às diferentes capacidades em TI presentes no setor público (RIBEIRO; SEGATTO, 2025, p. 1).

Contudo, se faz inegável a implementação dessas diretrizes, de maneira eficaz que dependam de uma abordagem integrada que considere aspectos tecnológicos, humanos e legais. A Lei nº 14.129/2021 fornece uma base importante, mas é fundamental que seja complementada por políticas e práticas que promovam a capacitação, a ética e a equidade no uso da IA, garantindo que seus benefícios sejam amplamente distribuídos e contribuam para a melhoria dos serviços públicos e o fortalecimento da democracia.

3.2 Oportunidades da IA na Gestão Pública Brasileira

Apesar dos cuidados significativos necessários para a sua implementação, o uso de Inteligência Artificial na Gestão Pública demonstra uma oportunidade de usar a tecnologia a favor da sociedade quando falamos de melhorias nas políticas públicas atuais. Sejam elas para inventar políticas novas ou aprimorar as já existentes. Além de poder reduzir custos e democratizar o acesso aos serviços governamentais.

A incorporação de tecnologias de IA aos serviços públicos tem avançado globalmente, assumindo um papel central na transformação de áreas como saúde, educação, segurança e gestão de recursos. No setor público, a IA é valorizada por sua capacidade de elevar a eficiência, tornar as decisões mais precisas e oferecer serviços personalizados em grande escala, ajudando a enfrentar desafios complexos decorrentes da escassez de recursos e do aumento das demandas sociais (SMITH, 2020; JOHNSON & KHANNA, 2021).

Na área educacional, por exemplo, a personalização do aprendizado é uma das principais promessas da IA. Por meio de ferramentas como plataformas de ensino adaptativo, os conteúdos são ajustados conforme o ritmo e o nível de cada aluno, possibilitando um acompanhamento mais individualizado e eficiente (MACHADO; ZABALA, 2020). Ao utilizar algoritmos capazes de analisar o desempenho e o comportamento dos estudantes, essas plataformas detectam, em tempo real, seus

pontos fortes e fragilidades, recomendando atividades personalizadas para aprimorar o aprendizado. Esse recurso é particularmente valioso em turmas numerosas, nas quais a atenção individual do professor é mais limitada (COUTINHO & SILVA, 2024).

Outro exemplo é o emprego de tutores virtuais e chatbots, que apoiam os alunos fora do horário de aula ao fornecer explicações e feedback imediato. Essas ferramentas não só reforçam os conceitos aprendidos, como também fortalecem a autonomia dos estudantes, permitindo que avancem em seu próprio ritmo (ALMEIDA et al., 2022). A personalização proporcionada pela IA permite um ensino mais inclusivo, adaptando-se às necessidades de diversos perfis de alunos, inclusive aqueles com dificuldades de aprendizagem ou altas habilidades/superdotação.

No entanto, apesar dos avanços, a implementação da IA na educação também suscita desafios que demandam análise crítica. Professores e instituições precisam lidar com questões como formação adequada, desigualdade no acesso à tecnologia e preocupações éticas envolvendo a privacidade dos dados dos alunos e a transparência dos algoritmos (SANTOS; PEREIRA, 2021). A resistência à adoção de novas ferramentas, que muitas vezes decorrente da falta de preparo ou de infraestrutura insuficiente, pode limitar o impacto positivo da IA e até aprofundar disparidades educacionais. Além disso, a dependência excessiva de soluções automatizadas pode enfraquecer as interações humanas, essenciais para a construção de aprendizagens significativas e para o desenvolvimento integral dos estudantes (COUTINHO & SILVA, 2024).

Na área da saúde, por exemplo, um dos impactos mais significativos da IA será a redução do tempo necessário para desenvolver e validar novos medicamentos e tratamentos. A tecnologia já possibilita, desde a identificação ou revisão de epítomos ideais para a criação de vacinas por meio da análise tridimensional de proteínas que interagem com receptores do sistema imunológico, até a previsão de características como antigenicidade e imunogenicidade desses imunizantes (JÚNIOR et. al., 2024). Além de diminuir a necessidade do uso de animais, o que em si só é um valor agregado enorme pelo fator moral, mas também pelo econômico, uma vez que a pesquisa pré-clínica hoje carrega uma porcentagem razoável do custo agregado

de trazer uma nova medicação ou vacina ao mercado, passando pela triagem de novas moléculas e reposicionamento de medicamentos já desenvolvidos(JÚNIOR *et. al.*, 2024). O autor ainda cita um exemplo de sucesso na descoberta de novas drogas usando IA é a empresa Benevolent¹.

A IA tem o potencial de acelerar a descoberta de medicamentos, permitindo aos pesquisadores analisar rapidamente conjuntos de dados em grande escala, conceber novas moléculas e prever a eficácia de potenciais candidatos a medicamentos em bibliotecas já existentes, ou ainda indicar quais configurações químicas apresentam o maior potencial de evolução para medicamento. Por exemplo, as tecnologias físico-químicas disponíveis que fazem o processo de varredura de elementos da flora e fauna para uso farmacológico são custosas tanto em tempo como em dinheiro. Tendo como ponto de partida elementos da biodiversidade, a IA pode transformar um processo tedioso, caro e de baixo rendimento (JÚNIOR *et al.*, 2024, p. 44).

Essa análise observa que a IA pode ajudar na diminuição de custos e tempo nas pesquisas biomédicas, mas também, aumentar a precisão e a personalização dos tratamentos.

Apesar dos avanços promissores proporcionados pela IA na área da saúde, é fundamental reconhecer que seu uso também levanta importantes questões éticas, técnicas e regulatórias. A dependência excessiva de sistemas automatizados pode acarretar riscos relacionados à segurança dos dados dos pacientes, à reprodutibilidade dos resultados e à exclusão de populações sub-representadas nos bancos de dados utilizados pelos algoritmos. Embora a IA ofereça inúmeras possibilidades, seu uso deve ser cauteloso, regulamentado e sempre supervisionado por especialistas humanos, a fim de evitar a desumanização do cuidado e garantir que os avanços tecnológicos não comprometam os princípios bioéticos fundamentais da medicina.

3.3 Exemplos de Inteligências Artificiais na Gestão Pública Brasileira: Alice e Dara

¹ A BenevolentAI é líder global em IA focada na descoberta de medicamentos. A empresa desenvolveu a Plataforma Benevolent, uma plataforma de descoberta de IA que pode ser usada por cientistas para tentar descobrir novos caminhos e mecanismos importantes na fisiopatologia de doenças.

Na busca pela automatização dos processos judiciais brasileiros, os tribunais do país vem buscando encontrar soluções inteligentes que facilitem e aumentem a eficiência dos julgamentos. E essa transição tecnológica pode apresentar grandes avanços da IA no setor público. Ferrer (2018) ressalta que pesquisas realizadas desde 1996 demonstram uma redução significativa de custos para o cidadão e para o Estado com a implementação de tecnologia nos processos administrativos.

O trabalho de Sousa (2025) traz exemplos de tecnologia desenvolvida pelo Tribunal de Contas da União (TCU) a ALICE, uma ferramenta de IA com o objetivo de aprimorar a fiscalização de licitações públicas. Utilizando algoritmos de aprendizado de máquina, a IA analisa editais, atas e diários oficiais para identificar padrões suspeitos que possam indicar fraudes, como sobrepreço ou direcionamento de contratos. Ao automatizar esse processo, a ALICE permite que os auditores concentrem seus esforços em casos de maior risco, otimizando recursos. Sousa (2025) afirma que, desde a sua adoção, a ferramenta já analisou milhares de editais, contribuindo para a transparência, prevenção de irregularidades e economia de recursos públicos. A autora ainda cita outros exemplos de IA usadas nesse setor:

Embora existam desafios para a implantação da inteligência artificial na administração pública brasileira, casos concretos demonstram sua viabilidade e impacto positivo:

I. Controladoria-Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU):

O sistema “ALICE” (Análise de Licitações e Editais) utiliza IA para identificar fraudes e irregularidades em licitações, cruzando dados de editais, atas de registros de preços e outras bases, como Diários Oficiais.

II. Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF):

A assistente virtual “Dra. Luzia”, desenvolvida em parceria com a Universidade de Brasília (UnB), agiliza a tramitação de processos de execução fiscal, gerando centenas de petições em poucos dias.

III. Superior Tribunal de Justiça (STJ):

A ferramenta “Sócrates” auxilia na elaboração de minutas de decisões e votos, além de retroalimentar bases de dados e formar precedentes. Tribunais estaduais em Minas Gerais e São Paulo também utilizam tecnologias semelhantes.

IV. Tribunal Superior do Trabalho (TST):

O sistema “Bem-Te-Vi” gerencia processos judiciais, identificando temas e fases processuais. Premiado em 2020, o sistema integra funcionalidades como controle de prazos e pesquisa textual em acórdãos.

Esses exemplos indicam que a adoção da inteligência artificial nos processos administrativos pode garantir maior celeridade e eficiência. Apesar dos avanços, ainda existem preocupações regulatórias e desafios institucionais (SOUSA, 2025).

No mesmo trabalho, de Sousa (2025), a autora destaca a Dara, IA desenvolvida pela IPM Sistemas em Florianópolis, que foi criada para auxiliar a gestão pública, com destaque para a área da saúde. Inicialmente voltada à previsão de diabetes com até três anos de antecedência, passou a prever também riscos de infarto e AVC entre 6 e 18 meses antes do ocorrido (IPM, 2023).

A IA funciona como um instrumento de apoio à decisão clínica, emitindo alertas e sugerindo condutas durante os atendimentos rotineiros. Utilizando técnicas de *machine learning* e redes neurais profundas, ferramentas como a Dara conseguem antecipar diagnósticos e aprimorar ações preventivas, aumentando a eficiência do cuidado e contribuindo para o uso mais responsável dos recursos públicos (SOUSA, 2025). No Brasil, o contexto reforça a necessidade desse tipo de inovação: mais de 1 milhão de pessoas aguardam por cirurgias eletivas no SUS, e cerca de 2,5 milhões de crianças continuam sem acesso a creches devido à insuficiência de vagas (SOUSA, 2025). Diante deste cenário, a introdução da IA poderia prever situações e otimizar o investimento público, focando na melhoria de políticas públicas para a população.²

3.4 Desafios e Limitações da IA no Setor Público

Apesar dos benefícios operacionais, o uso de IA traz dilemas éticos relevantes que desafiam gestores públicos e formuladores de políticas no Brasil. Entre os

² Além da saúde, Dara também é usada na educação e infraestrutura, prevendo evasão escolar, demanda por creches e postos de saúde, além de sugerir locais estratégicos para novas unidades públicas. Suas recomendações são justificadas, garantindo autonomia ao gestor. Em um cenário marcado por filas no SUS e falta de acesso à educação infantil, Dara se destaca como ferramenta na promoção de automatização de recursos para a qualidade de vida da população.

principais pontos de atenção estão a possibilidade de discriminação algorítmica, a falta de transparência e de explicabilidade nas decisões automatizadas, além de riscos importantes à privacidade e à autonomia dos cidadãos (ARAÚJO, 2021; ALMEIDA, 2023).

A não assertividade na asseguarção de tais direitos, acarreta na perda de credibilidade das instituições e no cumprimento ético da administração pública. Além de, fomentar as desigualdades sociais perante os grupos minoritários, que por sua vez, podem deixar de serem reconhecidos por essas tecnologias. Isso por consequência, acaba por não proteger os direitos individuais do ser humano.

A implementação da Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial representa um avanço importante na definição de diretrizes e padrões éticos para o uso dessa tecnologia no setor público. Entretanto, ainda persiste o desafio de transformar essas orientações em práticas administrativas efetivas, capazes de garantir transparência, equidade e responsabilidade no uso dos algoritmos (BARBOZA; FERNEDA; CRISTÓVAM, 2022).

Há existência de outros desafios diversos desafios estruturais e éticos que dificultam a aplicação efetiva da inteligência artificial no setor público brasileiro, como evidenciam Santos e Vasconcelos (2024) em suas análises:

Infraestrutura Tecnológica: A falta de uma infraestrutura robusta é um dos principais obstáculos, limitando a capacidade de implementar soluções de IA em larga escala. A necessidade de melhorias infraestruturais e de recursos tecnológicos avançados é crucial para o avanço da IA no setor público.

Capacitação Profissional: Há uma necessidade urgente de formar profissionais qualificados que possam desenvolver, implementar e manter sistemas de IA. A capacitação de recursos humanos é fundamental para maximizar o potencial das tecnologias de IA no Brasil.

Questões Éticas e de Privacidade: As preocupações com a privacidade dos dados e o uso ético da IA são significativas, exigindo políticas claras e rigorosas para regulamentar sua aplicação. Tais questões demandam uma

abordagem cuidadosa para garantir a conformidade com os padrões éticos e legais (SANTOS & VASCONCELOS, 2024, p.9).

Além disso, outro obstáculo é a falta de acesso aos recursos digitais em regiões mais remotas do país, ou para indivíduos com pouca infraestrutura. O que pode ocasionar que comunidades inteiras não se beneficiem dos benefícios trazidos pela IA, perpetuando a exclusão social, o que os impediria de se apropriar dessa nova tecnologia, mas, sobretudo, melhorar suas condições de vida. Santos (2006) discute que a inclusão digital é uma faceta particular das questões de inclusão social. No caso do Brasil, que enfrenta vários problemas sociais e apresenta um alto índice de desigualdade, é grande a preocupação com a exclusão digital (COSTA *et. al.*, 2013).

Também, é observado que certa parcela da sociedade acredita que a IA pode substituir os homens em um futuro próximo, e este é um tema que vem sendo abordado já há muito tempo (ANDRIOLI *et. al.*, 2023). Good (1966, p.33) especula sobre uma consequência de termos máquinas ultra inteligentes:

Seja uma máquina ultra inteligente definida como uma máquina que pode superar de longe todas as atividades intelectuais de qualquer homem, por mais inteligente que seja. Como o projeto de máquinas é uma dessas atividades intelectuais, uma máquina ultra inteligente poderia projetar máquinas ainda melhores; haveria, então, inquestionavelmente, uma “explosão de inteligência” e a inteligência do homem seria deixada para trás. Assim, a primeira máquina ultra inteligente é a última invenção que o homem precisa fazer sempre, desde que a máquina seja dócil o suficiente para dizer nos como mantê-lo sob controle (GOOD, 1966, p.33).

Diante desse cenário, percebe-se que a adoção da IA na gestão pública brasileira não pode ser analisada apenas sob a ótica da eficiência operacional. É relevante considerar os dilemas éticos, os desafios estruturais e as implicações sociais que acompanham essa transformação tecnológica. Mais do que implementar ferramentas, o setor público precisa criar condições para que a IA seja aplicada de

forma inclusiva, transparente e responsável, de modo a fortalecer a confiança nas instituições e reduzir desigualdades, em vez de ampliá-las. Nesse sentido, o futuro da IA no Brasil dependerá não apenas da evolução técnica, mas, sobretudo, da capacidade de articular políticas públicas que garantam sua governança ética e socialmente orientada.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo através dessa pesquisa foi apresentar uma discussão acerca dos debates do uso da inteligência artificial na gestão pública brasileira, e seus respectivos potenciais e limites durante a sua aplicação. É notável que a adoção da inteligência artificial na gestão pública brasileira representa um avanço significativo rumo à modernização do Estado e à melhoria da prestação de serviços à população. Porém, é inegável observar que seus desafios ainda são escaláveis e complexos. Para além dos contextos sociais e tecnológicos da sua inserção, os riscos éticos ainda são preocupantes sem a devida fiscalização e implementação de leis que fundamentam e regulam as suas práticas no país. A Lei nº 14.129/2021 fornece uma base importante, mas não é o suficiente para manter a integridade ética e equidade no uso da IA. A carência de infraestrutura tecnológica, a desigualdade digital, a ausência de regulamentações específicas e os riscos éticos, como a discriminação algorítmica e a exclusão social, exigem atenção urgente.

No campo da saúde, ao observarmos o uso da IA, reconhecemos que a praticidade na automação dos serviços, e a redução de custos em pesquisas podem ser positivas, mas é fundamental que seja complementada por políticas e práticas que promovam a capacitação moral e equidade, pois há uma disparidade que evidencia a necessidade de políticas públicas que promovam o acesso e uso dessas tecnologias em diferentes esferas governamentais.

No contexto educacional, a IA possui forte potencial para revolucionar as estruturas educacionais de ensino. As ferramentas tecnológicas facilitam o uso criativo

e tecnológico dentro das salas de aula, podendo promover diversidade e automação nos processos. Suas diferentes formas de aplicação podem personalizar e adaptar suas funcionalidades para cada excepcionalidade educacional e do aluno, o que potencializa a sua aprendizagem. Além de, fomentar o desenvolvimento da autonomia do estudante, devendo, porém, estar vigilante para que isso não gere uma dependência dessas ferramentas. No entanto, apesar de ter o potencial de ajudar a mitigar lacunas de qualidade em um ambiente de recursos limitados, a implementação da IA nos sistemas educacionais pode aumentar a desigualdade e prejudicar os alunos mais pobres e marginalizados. É importante ressaltar as questões complexas que giram em torno desta discussão e fazer reflexões críticas ligadas com a capacitação de profissionais da área, a debater a desigualdade tecnológica junto da proteção de dados destes alunos. Os sistemas educacionais precisam ter uma infraestrutura que desenvolva e não limite o potencial da IA, algo que é um desafio a ser superado devido às desigualdades existentes em nosso país.

É válido ressaltar que, a Inteligência Artificial tem a capacidade de transformar a gestão pública positivamente, porém, enfrenta diversos desafios que limitam a sua aplicabilidade no país. Mas como evidenciamos através da literatura de Sousa (2025), ferramentas como ALICE e Dara, que evidenciam o potencial da IA, podem promover maior eficiência, transparência, economia de recursos e personalização de políticas públicas. No entanto, é fundamental que o Brasil busque desenvolver um ecossistema regulatório robusto, promovendo a capacitação dos servidores públicos, o desenvolvimento de uma legislação específica para a IA que adote uma governança de dados transparente e ética, além de investir na melhoria da infraestrutura digital em todo o território nacional. Somente por meio de uma abordagem integrada e responsável será possível garantir que a IA seja uma ferramenta de transformação positiva, acessível e equitativa, contribuindo efetivamente para o fortalecimento da democracia e o bem-estar coletivo que assegurem a transparência e a equidade do uso na gestão pública.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R.; SILVA, T. F.; OLIVEIRA, M. C. **A Educação na Era da Inteligência Artificial: Possibilidades e Limites**. São Paulo: Editora Acadêmica, 2022.

ALMEIDA, Marcos Inácio Severo de. **Inteligência artificial como instrumento de governança radical para organizações públicas**. Brasília: Enap, 2023. (Cadernos Enap, n. 127).

ANDRIOLI, Mary Grace; BRAGGION, Rodrigo César; CARDOSO, Fábio Santos; CHAVES, Paloma; PEREIRA, Natália da Silva. **O uso da Inteligência Artificial na Educação e seus benefícios: uma revisão exploratória e bibliográfica**. Revista Ciência em Evidência, São Paulo, v. 4, n. FC, e023002, 28 jun. 2023. Disponível em: <https://ojs.ifsp.edu.br/cienciaevidencia/article/view/2332/1437>. Acesso em: 12 maio 2025.

ARAÚJO, Marco Antônio. **Inteligência artificial e políticas públicas: impactos e desafios para a administração pública**. São Paulo: Atlas, 2021.

BARBOZA, Hugo Leonardo; FERNEDA, Ariê Scherreier; CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva. **A Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial no paradigma do governo digital**. Revista do Direito, Santa Cruz do Sul, n. 67, p. 1–18, maio/ago. 2022.

BRASIL. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, 30 mar. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm. Acesso em: 19 maio 2025.

COMBA, Biof Bucut; SACABETO, Isabel Sebastião; CAETANO, Luís Miguel Dias; BANDIRI, Sabi Yari Moïse. **Inteligência artificial na gestão pública: perspectivas e desafios**. Revista de Práticas Educativas, Cultura e Ensino na Amazônia, v. 6, n. 2, p. xx-xx, 2022. Disponível em: <https://cfp.revistas.ufcg.edu.br/cfp/index.php/RPECEN/article/view/2135/1091>. Acesso em: 27 mar. 2025.

COSTA, José Wilson da; GROSSI, Márcia Gorett Ribeiro; SANTOS, Ademir José dos. **A exclusão digital: o reflexo da desigualdade social no Brasil**. Nuances: Estudos sobre Educação, Presidente Prudente, v. 24, n. 2, p. 68–85, 2013. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/Nuances/article/view/2480>. Acesso em: 19 maio 2025.

COUTINHO, Diógenes José Gusmão; SILVA, José Augusto Souza Gomes da. **Inteligência artificial na educação: benefícios e desafios para educadores e instituições de ensino**.

Revista Eletrônica de Administração e Sociedade Educacional, São Paulo, v. 10, n. 10, p. 1-20, out. 2024. Disponível em:

<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/16367/8989>. Acesso em: 12 maio 2025.

FERRER, A. **Eficiência pública e tecnologia: um panorama dos últimos 20 anos**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 12, n. 1, p. 45-58, 2018.

FILGUEIRAS JÚNIOR, Marcus Vinícius. **A inteligência artificial na Administração Pública brasileira: a interpretação da Lei nº 14.129/2021 a partir do princípio da precaução e do democrático**. In: SIMPÓSIO ARGENTINO DE INFORMÁTICA Y DERECHO (SID), 50., 2021, Buenos Aires. Anais... Buenos Aires: Sociedad Argentina de Informática, 2021. p. 230–245. Disponível em:

https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/141405/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 05 maio 2025.

GIL A.C. (2002) **Como Elaborar projetos de Pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas. p.175.

GOOD, Irving John. *Speculations concerning the first ultraintelligent machine*.

Advances in Computers, v. 6, p. 31–88, 1965. Disponível em:

[https://doi.org/10.1016/S0065-2458\(08\)60418-0](https://doi.org/10.1016/S0065-2458(08)60418-0). Acesso em: 12 maio 2025.

IPM SISTEMAS. **Inteligência artificial na gestão pública: como criamos Dara**. IPM Sistemas, 22 nov. 2023. Disponível em:

<https://www.ipm.com.br/inteligencia-artificial-na-gestao-publica-como-criamos-dara/>. Acesso em: 19 maio 2025.

JÚNIOR, Edson Amaro; NAKAYA, Helder; RIZZO, Luiz Vicente. **Inteligência artificial em saúde**. Revista USP, São Paulo, n. 125, p. 45-58, 2025. Disponível em:

<https://revistas.usp.br/revusp/article/view/225206/204612>. Acesso em: 14 maio 2025.

MACHADO, J. P.; ZABALA, A. **Práticas Educativas e Inovação Tecnológica: O Impacto da IA nas Escolas**. Porto Alegre: Artmed, 2020.

MEES, Lúcia. **Inteligência artificial na gestão pública: como essa tecnologia auxilia na rotina das prefeituras**. IPM Sistemas, 2023. Disponível em:

<https://www.ipm.com.br/inteligencia-artificial-na-gestao-publica/>. Acesso em: 27 mar. 2025.

RIBEIRO, Manuella Maia; SEGATTO, Catarina Ianni. **Inteligência artificial nas organizações públicas brasileiras: heterogeneidades e capacidades em tecnologia da informação**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 59, n. 1, p. e2024-0066, 2025. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rap/a/Nc7fkHcBFsJPCqpxfZrdynh/?lang=pt>. Acesso em: 05 maio 2025.

ROTHER, Edna Terezinha. **Systematic literature review x narrative review**. Acta Paulista de Enfermagem, v. 20, n. 2, p. v-vi, 2007. DOI: 10.1590/S0103-21002007000200001.

SANTOS, Fernando Augusto dos; VASCONCELOS, Eduardo Silva. **Inteligência artificial na gestão pública brasileira: desafios e oportunidades para a eficiência governamental**. Observatorio Latinoamericano de Economía y Sociedad, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 1-20, jan./jun. 2024. Disponível em: <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/5017/3263>. Acesso em: 12 maio 2025.

SANTOS, R. F.; PEREIRA, L. O. **A Formação de Professores para o Uso de Tecnologias Avançadas**. Brasília: Editora UnB, 2021.

SANTOS, S. E. **Desigualdade social e inclusão digital no Brasil**. 2006. 228f. Tese (Doutorado em Planejamento Urbano e Regional). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SOUSA, Daiane Nogueira de. **Inteligência artificial na administração pública**. Revista FT, Rio de Janeiro, v. 29, n. 142, p. 1–20, jan./mar. 2025. Disponível em: <https://revistaft.com.br/inteligencia-artificial-na-administracao-publica/>. Acesso em: 19 maio 2025.