REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E IA GENERATIVA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: MAPEAMENTO SISTEMÁTICO E ASSIMETRIAS DE MATURIDADE

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND GENERATIVE AI IN PUBLIC ADMINISTRATION: SYSTEMATIC MAPPING AND MATURITY ASYMMETRIES

INTELIGENCIA ARTIFICIAL E IA GENERATIVA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: MAPEO SISTEMÁTICO Y ASIMETRÍAS DE MADUREZ

Leandro Nunes Mariano[1], Alessandra Carla Ceolin[2], Jorge da Silva Correia-Neto[3]

e727236
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i2.7236

PUBLICADO: 02/2026

RESUMO

A crescente digitalização da Administração Pública (AP) brasileira, orientada por diretrizes como a Estratégia Federal de Governo Digital, evidencia desafios na incorporação institucional de tecnologias emergentes às rotinas administrativas. Nesse cenário, a Inteligência Artificial (IA) desponta como uma poderosa ferramenta para otimização de tais rotinas. Este estudo tem como objetivo analisar como a IA tem sido abordada na AP brasileira, examinando a coerência entre a produção científica recente e os documentos institucionais estratégicos, a fim de inferir o grau de maturidade institucional dessa adoção. Metodologicamente, adotou-se uma abordagem qualitativa mista, combinando um Mapeamento Sistemático da Literatura com uma Análise Documental multinível de órgãos federais e de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) da região Nordeste, totalizando um *corpus* de 44 documentos. Os resultados evidenciam uma transição tecnológica em curso, com o avanço recente da IA Generativa, marcada por forte assimetria institucional. Observa-se a predominância de iniciativas consolidadas nos Órgãos de Controle e no Judiciário, em contraste com um baixo grau de maturidade institucional nas IFES, caracterizado por lacunas conceituais, materiais e estratégicas. Conclui-se que os principais entraves à adoção da IA nas IFES são de natureza institucional e organizacional, revelando um descompasso entre a estratégia nacional e a capacidade operacional local, o que demanda a estruturação de marcos técnicos e éticos para a modernização administrativa universitária.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência artificial. Inteligência artificial generativa. Administração pública. Transformação digital.

ABSTRACT

The increasing digitalization of the Brazilian Public Administration (PA), guided by guidelines such as the Federal Digital Government Strategy, evidences challenges in the institutional incorporation of emerging technologies into administrative routines. In this scenario, Artificial Intelligence (AI) emerges as a powerful tool for optimizing such routines. This study aims to analyze how AI has been addressed in the Brazilian PA, examining the coherence between recent scientific production and strategic institutional documents, in order to infer the degree of institutional maturity of this adoption. Methodologically, a mixed qualitative approach was adopted, combining a Systematic Literature Mapping with an analysis of strategic documents from federal agencies and Federal Institutions of Higher Education (IFES) in the Northeast region, totaling a corpus of 44 documents. The results

[1] Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Recife-PE.
[2] Doutora em Agronegócios, Professora Doutora na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Recife-PE.
[3] Doutor em Administração, Professor Doutor na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), Recife-PE.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

evidence a technological transition currently underway, with the recent advance of Generative Artificial Intelligence, marked by strong institutional asymmetry. The predominance of consolidated initiatives in Control Bodies and the Judiciary is observed, in contrast to a low degree of institutional maturity in the IFES, characterized by conceptual, material, and strategic gaps. It is concluded that the main obstacles to AI adoption in the IFES are of an institutional and organizational nature, revealing a mismatch between the national strategy and local operational capacity, demanding the structuring of technical and ethical frameworks for university administrative modernization.

KEYWORDS: *Artificial Intelligence. Generative Artificial Intelligence. Public Administration. Digital Transformation.*

RESUMEN
La creciente digitalización de la Administración Pública (AP) brasileña, orientada por directrices como la Estrategia Federal de Gobierno Digital, evidencia desafíos en la incorporación institucional de tecnologías emergentes a las rutinas administrativas. En este escenario, la Inteligencia Artificial (IA) surge como una poderosa herramienta para la optimización de tales rutinas. Este estudio tiene como objetivo analizar cómo la IA ha sido abordada en la AP brasileña, examinando la coherencia entre la producción científica reciente y los documentos institucionales estratégicos, con el fin de inferir el grado de madurez institucional de esta adopción. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo mixto, combinando un Mapeo Sistemático de la Literatura con un análisis de documentos estratégicos de organismos federales y de Instituciones Federales de Educación Superior (IFES) de la región Nordeste, totalizando un corpus de 44 documentos. Los resultados evidenciam una transición tecnológica en curso, con el avance reciente de la Inteligencia Artificial Generativa, marcada por una fuerte asimetría institucional. Se observa el predominio de iniciativas consolidadas en los Órganos de Control y en el Poder Judicial, en contraste con un bajo grado de madurez institucional en las IFES, caracterizado por lagunas conceptuales, materiales y estratégicas. Se concluye que las principales trabas para la adopción de la IA en las IFES son de naturaleza institucional y organizacional, revelando un desajuste entre la estrategia nacional y la capacidad operativa local, lo que demanda la estructuración de marcos técnicos y éticos para la modernización administrativa universitaria.

PALABRAS CLAVE*: Inteligencia Artificial. Inteligencia Artificial Generativa. Administración Pública. Transformación Digital.*

1. INTRODUÇÃO

Em um cenário em que a digitalização se tornou essencial tanto no contexto social quanto no governamental, o governo brasileiro vem, ao longo dos anos, implementando diversas melhorias voltadas à transformação digital. Esses esforços têm gerado resultados expressivos (Santos; Figueiredo; Gomes, 2023), corroborados pela consolidação do país entre os líderes mundiais em governo digital no ano de 2025, segundo dados do *GovTech Maturity Index Update*, elaborado pelo Banco Mundial (Brasil, 2025a).

Nesse contexto de inovação, destaca-se a crescente adoção de ferramentas de Inteligência Artificial (IA) na Administração Pública (AP) global (Fatima; Desouza; Dawson, 2020), impulsionada recentemente pela Inteligência Artificial Generativa (IAG) (Matias-Pereira, 2025). A literatura recente sugere que, embora a aplicação dessas tecnologias possa acelerar processos decisórios, melhorar a capacidade de resposta e agilizar fluxos administrativos (Androniceanu, 2024; Erturk;

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Dissanayaka, 2025; Mergel *et al.*, 2024; Tveita; Hustad, 2025), persistem desafios significativos. Dentre eles, destaca-se a necessidade de capacitação dos agentes públicos para lidar com as mudanças estruturais e culturais que essas novas ferramentas demandam (Appolinário; Hedler; Ferneda, 2025).

Alinhado a essa tendência global, o Brasil consolidou sua estratégia nacional por meio do Plano Brasileiro de Inteligência Artificial (PBIA) 2024-2028. Com previsão de investimento de R$ 23 bilhões até 2028, o plano pretende transformar o país em uma referência global em inovação e eficiência no uso da IA (Brasil, 2025d). O PBIA encontra-se diretamente alinhado à Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD), instituída pelo Decreto nº 12.198, que tem como objetivo central a busca pela eficiência e o aprimoramento da governança digital (Brasil, 2024a).

Diante desse arcabouço estratégico, torna-se imperativo compreender a absorção dessas tecnologias pelas diferentes esferas estatais. Dentre os órgãos federais, destacam-se as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Enquanto estruturas complexas e grandes centros de gestão de recursos (Caetano, 2025), as IFES representam um campo de análise estratégico para verificar se as diretrizes nacionais de IA estão, de fato, permeando a rotina administrativa, para além das suas atividades finalísticas de ensino e pesquisa.

Entretanto, a literatura atual ainda não esclarece em que medida existe alinhamento entre as ambições estratégicas do governo federal e a capacidade real de implementação dessas tecnologias nos órgãos descentralizados. Diante dessa lacuna, emerge a seguinte questão de pesquisa: como as diretrizes nacionais de IA estão sendo traduzidas em capacidade institucional e maturidade tecnológica nas diferentes esferas da administração pública brasileira?

Para responder a essa questão, o presente estudo objetiva analisar como o uso da IA tem sido abordado na Administração Pública brasileira, a partir da literatura científica e de documentos institucionais estratégicos. Especificamente, busca-se: i) mapear as principais abordagens e aplicações de IA reportadas na literatura recente sobre a Administração Pública brasileira; ii) identificar a distribuição institucional dos estudos; e iii) analisar como a literatura e os documentos estratégicos tratam o uso da IA no contexto administrativo.

Para tanto, realizou-se um Mapeamento Sistemático da Literatura complementado por análise documental. O artigo estrutura-se em cinco seções: após esta introdução, apresentam-se o referencial teórico, o método, os resultados e discussões, finalizando com as considerações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Inteligência Artificial (IA)

Nos últimos anos a IA tem evoluído em uma crescente escala, alcançando avanços significativos, tanto em termos tecnológicos, quanto em sua aplicação prática (Matias-Pereira, 2025). Desde o seu marco inicial, em 1956, durante a conferência de Dartmouth, onde o termo

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

"Inteligência Artificial" foi cunhado pela primeira vez, a IA passou por várias fases de desenvolvimento, marcadas por períodos de entusiasmo e retração de investimentos (Barbosa; Bezerra, 2020).

Um dos precursores essenciais é Alan Turing, que, em seu artigo seminal *"Computing Machinery and Intelligence"* (1950), introduziu a questão "as máquinas podem pensar?" e propôs o "Jogo da Imitação" (posteriormente conhecido como Teste de Turing) como um critério para aferir a inteligência computacional (Turing, 2004). Posteriormente, a literatura foi consolidada por autores como Russell e Norvig (2022), que estruturam o campo não apenas sob a ótica do pensamento humano, mas focados no conceito de agentes racionais, que consistem em sistemas capazes de perceber seu ambiente e agir para maximizar suas chances de sucesso.

No contexto atual, a IA transcendeu as abordagens simbólicas iniciais. O desenvolvimento atual é fortemente impulsionado pelo Aprendizado de Máquina (*Machine Learning*) e pela Ciência de Dados (Lee, 2021; Russell; Norvig, 2022; Bentley, 2025). Tais subcampos permitem que algoritmos identifiquem padrões em grandes volumes de dados (*Big Data*), viabilizando o desenvolvimento de soluções preditivas e prescritivas em diversos cenários, incluindo a inovação em serviços públicos e a otimização de processos decisórios.

Consequentemente, a IA tem permeado a vida cotidiana, abrangendo desde assistentes virtuais com características antropomórficas, tais como Siri e Alexa, que simulam a interação humana natural (Santos, 2022), até sistemas complexos de *Deep Learning* aplicados em veículos autônomos (Sgarbosa; Vechio, 2020; Carvalho; Carrá; Fernandes, 2024).

No contexto recente, desponta a Inteligência Artificial Generativa (IAG), impulsionada por avanços em Grandes Modelos de Linguagem (Large Language Models - LLMs), como o ChatGPT, desenvolvido peal empresa OpenAI (Reuters, 2023). O forte investimento tecnológico e mercadológico nessas ferramentas resultou em um aumento massivo da sua adoção direta pela população, ampliando significativamente as possibilidades de aplicação (Budhwar *et al*., 2023; Rossetti; Garcia, 2023; Sampaio *et al*., 2024). Em virtude de sua capacidade de gerar conteúdo inédito, essas tecnologias transcendem a produção criativa e avançam para a otimização e automação de processos em ambientes administrativos (Mergel *et al*., 2024; Matias-Pereira, 2025).

2.2. Inteligência Artificial na Administração Pública

Na Administração Pública, o uso de IA vem sendo explorado há algum tempo, a exemplo de um estudo realizado em 2020, que analisou o uso e os investimentos do setor público e privado em IA em 34 países destacando onze funções principais que foram identificadas como áreas-chave para a aplicação e o desenvolvimento de soluções de IA, e dentre essas áreas destacam-se: Saúde, Transporte, Educação, Meio ambiente e Segurança pública (Fatima; Desouza; Dawson, 2020). Estudos como o citado, demostram que, antes mesmo das ferramentas baseadas em IAG estarem

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

na mídia, as ferramentas de IA vinham sendo estudadas e recebendo investimentos por empresas e governos, em especial nos países mais desenvolvidos.

Ainda nesse cenário, outros estudos apontam que a aplicação de ferramentas de IA no contexto da Administração Pública está possibilitando desde maior agilidade em processos até sua automação, resultando em maior eficiência administrativa e melhor tomada de decisões (Barbosa; Bruno, 2023; Hamirul *et al.*, 2023; Giest; Klievink, 2024; Tveita; Hustad, 2025).

No entanto, após o advento da IAG com sua popularização para o grande público, que trouxe maiores possibilidades de uso e, consequentemente, também no serviço público, despontam como ferramentas que podem trazer, dentre outros benefícios, vantagem competitiva (Neves; Romão, 2025). Isso se evidencia na percepção dos servidores públicos, a exemplo de um estudo realizado em 2023, com 938 servidores públicos das áreas de saúde, educação e serviços de emergência no Reino Unido, que revelou que 45% dos respondentes estavam cientes do uso de ferramentas de IAG em suas áreas de trabalho, enquanto 22% as usam no seu contexto de trabalho superando a adoção de outros tipos de IA, o que denota um crescimento expressivo do uso de ferramentas de IAG na Administração Pública (Bright *et al.*, 2024).

No Brasil, diversos órgãos públicos apresentam iniciativas no uso de ferramentas de IA, como é o caso do Supremo Tribunal Federal (STF), que emprega soluções para auxiliar no tratamento de grandes volumes de processos (Veras, 2021). Contudo, o cenário tecnológico evoluiu rapidamente com o advento da IA Generativa, expandindo as possibilidades de uso para além da classificação de dados e exigindo novas capacidades estatais (Feuerriegel *et al.*, 2024).

Esse movimento impulsionou a necessidade de superar iniciativas isoladas e buscar uma coordenação centralizada para a transformação digital, visando posicionar o país como “um protagonista ativo na definição dos rumos da inteligência artificial global, sempre com o olhar voltado para as necessidades e aspirações de nosso povo” (Brasil, 2025d, p. 10). Nesse sentido, o arcabouço estratégico nacional foi atualizado, evoluindo da Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial (EBIA), de 2021, para o PBIA, marco regulatório atualmente vigente (Brasil, 2025d).

3. MÉTODOS

O presente estudo possui natureza aplicada e adota uma abordagem mista (qualitativa-quantitativa), fundamentada na interpretação de publicações científicas e documentos institucionais. A escolha por esta abordagem justifica-se pela necessidade de analisar não apenas a frequência de termos (dimensão quantitativa), mas o contexto e o significado atribuídos ao uso da IA na Administração Pública (Gil, 2019). Quanto aos seus objetivos, a pesquisa classifica-se como exploratório-descritiva (Creswell; Creswell, 2021), visando mapear um fenômeno em evolução e descrever suas características, barreiras e potencialidades. Para atingir os objetivos propostos, utilizou-se um método misto de coleta de dados, estruturado em duas etapas complementares: (i)

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Mapeamento Sistemático da Literatura (MSL) e (ii) Análise Documental de caráter estratégico. Essa abordagem possibilitou realizar uma triangulação entre o contexto acadêmico e as práticas estratégicas governamentais.

3.1. Mapeamento Sistemático da Literatura

A primeira etapa seguiu as diretrizes metodológicas para MSL propostas por Kitchenham e Charters (2007). O processo de mapeamento foi conduzido com o auxílio da ferramentais *Parsifal*, garantindo a rastreabilidade do protocolo e a replicabilidade do estudo, sendo dividido em três fases: planejamento, condução e relatório (Mueen Ahmed; Dhubaib, 2011).

A busca foi realizada em novembro de 2025 nas bases de dados indexadas de alto impacto: Scopus, Web of Science, Scielo e Portal de Periódicos da CAPES. A estratégia de busca se limitou à artigos publicados no período de 2020 a 2025 e utilizou operadores booleanos para abranger termos como “IA”, “IA Generativa” e seus cognatos, combinados com descritores do contexto público (“instituição pública”, “administração pública”), incluindo variações específicas para “instituições federais de ensino superior”, visando garantir a captura de estudos relacionados às IFES brasileiras.

A sintaxe final utilizada é apresentada no Quadro 1, tendo sido adaptada conforme as especificidades dos motores de busca de cada base.

Quadro 1. *String* de busca

String de busca	(("inteligência artificial" *OR "IA" OR* "inteligência artificial generativa" *OR "IAG" OR* "IA Generativa") *AND ("instituiç* pública*" OR "*setor* público*" OR "*órgão* público*" OR "*administração pública*" OR "instituiç* feder* de* ensino superior"))*

Fonte: Elaboração própria (2025).

O processo de filtragem e seleção dos estudos seguiu as diretrizes do protocolo PRISMA 2020, conforme estabelecido por Page *et al.,* (2021)**,** com adaptações para o contexto de um MSL. A estrutura do fluxo de seleção, dividida nas fases de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão, está detalhada na Tabela 1. Inicialmente, a execução da *string* de busca nas bases de dados retornou um total bruto de 361 registros. Nesta etapa, foram aplicados os filtros automáticos disponíveis nas próprias plataformas seguindo os critérios de inclusão e exclusão presentes no Quadro 2, resultando na seleção de 167 estudos para importação à ferramenta *Parsifal*. Após a importação, procedeu-se à remoção automática de 29 duplicatas, restando 138 estudos únicos para a fase de triagem (leitura de título e resumo).

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Tabela 1. Protocolo de seleção e filtragem dos estudos

FASE DO FLUXO	ETAPA DO PROCESSO	QUANTIDADE (n)
1. Identificação	**Busca bruta nas bases de dados**	**361**
	(-) Filtros das plataformas (Ano/Idioma/Tipo/Revisado)	*194*
2. Triagem Preliminar	**Total de estudos importados (Parsifal)**	**167**
	(-) Registros duplicados removidos	*29*
3. Seleção (*Screening*)	**Total de estudos triados (Leitura de Título/Resumo)**	**138**
	(-) Excluídos por critérios de escopo/tema	*104*
4. Elegibilidade	**Artigos completos avaliados**	**34**
	(-) Excluídos após Quality Assessment	*02*
5. Inclusão	***Corpus* final para análise**	**32**

Fonte: Elaboração própria (2025).

O processo de seleção seguiu um fluxo de afunilamento em duas etapas qualitativas. Inicialmente, procedeu-se à leitura dos títulos e resumos dos 138 estudos únicos, aplicando-se os critérios de inclusão e exclusão preestabelecidos (quadro 2). Nesta fase, 104 estudos foram descartados por não apresentarem alinhamento direto com o escopo da pesquisa (fuga ao tema, foco puramente técnico ou contexto educacional sem viés administrativo), resultando em 34 artigos selecionados para leitura completa.

Quadro 2. Critérios de Inclusão e Exclusão

CRITÉRIOS DE INCLUSÃO	CRITÉRIOS DE EXCLUSÃO
Artigos completos em português, inglês ou espanhol	Estudos puramente técnicos (desenvolvimento de algoritmos sem aplicação gerencial);
Publicados em periódicos ou anais revisados por pares;	Foco exclusivo em ensino-aprendizagem (IA na sala de aula) sem viés administrativo;
Foco na aplicação de IA na gestão, serviços ou rotinas administrativas no contexto brasileiro	Duplicatas e editoriais.

Fonte: Elaboração própria (2025).

Na etapa final, os textos completos foram submetidos a uma avaliação de qualidade (*Quality Assessment*). Após a leitura integral, 02 artigos foram excluídos por não oferecerem dados suficientes para a análise proposta ou por apresentarem inconsistências metodológicas. Dessa forma, o *corpus* científico final para a extração de dados e análise constituiu-se de 32 artigos, que foram codificados de A01 a A32.

3.2. Análise Documental

A segunda etapa consistiu na triangulação dos dados da literatura com fontes primárias governamentais, contrastando a teoria com a prática estratégica. Para o tratamento dos dados, adotou-se a Análise de Conteúdo, definida por Bardin (2016) como um conjunto de técnicas de

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, visando à inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

Operacionalmente, a técnica foi estruturada nas três fases fundamentais propostas pela autora: (i) pré-análise, com a leitura flutuante dos documentos; (ii) exploração do material e codificação; e (iii) tratamento dos resultados e interpretação. O *corpus* documental foi constituído por dois níveis: Nível Macro (Nacional), abrangendo documentos estruturantes do governo brasileiro, como o PBIA e publicações técnicas de órgãos de controle e gestão; e Nível Micro (Institucional), composto pelos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Planos Diretores de TIC (PDTIC) das IFES.

Na análise nacional foram selecionados 3 documentos do Tribunal de Contas da União (TCU), 2 do Ministério da Gestão e Informação (MGI) e 1 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), totalizando 6 documentos. A escolha do TCU justifica-se pela sua recorrência nos resultados do MSL e pelo seu papel indutor de boas práticas e fiscalização da administração pública. Já a seleção do MGI e do MCTI deve-se ao fato de serem os órgãos centrais responsáveis, respectivamente, pela estratégia de Governo Digital e pela formulação da política nacional de desenvolvimento tecnológico.

Para a análise institucional, optou-se por uma amostragem intencional, selecionando-se três Instituições Federais de Ensino (IFES) estratégicas do Nordeste brasileiro: a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE); a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE); e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). A escolha justifica-se por critérios de relevância e *benchmarking*: a UFRN destaca-se nacionalmente como desenvolvedora de sistemas de gestão (Ecossistema SIG) adotados por diversas IFES, servindo como parâmetro de maturidade digital (UFRN, 2025), enquanto a análise da UFPE e UFRPE permite uma comparação regional controlada.

De cada IFES foram analisados os respectivos PDIs e PDTICs vigentes, totalizando 6 documentos institucionais de IFES. Assim o *corpus* documental de cada nível totalizou 12 documentos, codificados de D01 a D12.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O *corpus* analítico deste estudo é composto por 44 documentos, resultantes da integração entre o Mapeamento Sistemático da Literatura e a Análise Documental. O Quadro 3 apresenta a listagem completa das fontes selecionadas, compreendendo 32 artigos científicos (identificados de A01 a A32) e 12 documentos institucionais estratégicos (identificados de D01 a D12).

A análise cruzada dessas fontes permitiu traçar um diagnóstico multinível da maturidade tecnológica na Administração Pública brasileira. A distribuição temporal e temática revela um cenário de profunda heterogeneidade, onde "ilhas de excelência" na aplicação IA para automação

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

convivem com setores que ainda enfrentam desafios de infraestrutura básica, conforme discutido nas subseções a seguir.

Quadro 3. *Corpus* analítico do estudo

ID	DOCUMENTO	OBJETIVO
A01	Governança Algorítmica e Políticas Públicas: Desafios Éticos e Impactos da Inteligência Artificial a Tomada de Decisão Governamental (Filho; Lima, 2025)	Investigar o impacto da IA na administração pública, com ênfase nos desafios éticos e regulatórios.
A02	Inteligência artificial nas organizações públicas brasileiras: heterogeneidades e capacidades em tecnologia da informação (Ribeiro; Segatto, 2025)	Analisar a adoção de IA por organizações governamentais brasileiras e sua associação com capacidades em TI.
A03	'Malha Fina de Convênios': an AI application for auditing in the Brazilian federal government (Fajardo; Neiva, 2025)	Examinar o algoritmo 'Malha Fina de Convênios' para auditoria de transferências discricionárias.
A04	*Using Large Language Models to Support the Audit Process in the Accountability of Interim Managers in Notary Offices* (Valadão *et al.*, 2025)	Propor sistema com LLMs para extração de dados em auditorias de gestores interinos de cartórios.
A05	Inteligência Artificial No Judiciário: Da Opacidade À Explicabilidade Das Decisões Judiciais (Pecego; Teixeira, 2024)	Identificar causas da opacidade em algoritmos de IA no Judiciário e propor metodologias para explicabilidade (xAI).
A06	Direito Administrativo e a Aplicabilidade Da Inteligência Artificial No Setor Público (Oliveira *et al.*, 2024)	Analisar o uso da IA no setor público com foco no direito administrativo e implicações na gestão.
A07	Inteligência Artificial na Administração Pública: perspectivas e impactos na sociedade (Façanha *et al.*, 2024)	Compreender as consequências e impactos do uso da IA na Administração Pública na visão de gestores.
A08	Do conhecimento tácito à inovação: inteligência artificial como apoio à gestão educacional (Freitas; Duarte, 2024)	Investigar o uso de Agentes Conversacionais para Gestão do Conhecimento e formação de servidores.
A09	Inteligência artificial e tomada de decisão ética. (Bergue, 2024)	Investigar a ética como exercício do pensamento crítico-reflexivo no uso da IA na tomada de decisão de gestores públicos.
A10	Papel da curadoria de conteúdo na implantação de chatbots em serviços públicos (Del Sole *et al.*, 2024)	Relatar e analisar o papel da curadoria de conteúdo na implantação de *chatbots* em serviços públicos.
A11	*Towards the regulation of Large Language Models (LLMs) and Generative AI use in the Brazilian Government: the case of a State Court of Accounts* (Alves *et al.*, 2024)	Desenvolver e implementar uma metodologia para estabelecer regulação de IA generativa no serviço público (caso TCE-PE).

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

A12	A aplicação da inteligência artificial pela administração pública diante do princípio da eficiência (Bollotti; Wachowicz, 2024)	Examinar a discricionariedade do administrador público frente à eficiência proporcionada pela IA.
A13	*Artificial intelligence and education governance* (Filgueiras, 2024)	Discutir possibilidades e limites da IA na política educacional e novas práticas de governança.
A14	Produção de notícias pela assessoria de comunicação do HUJB com o auxílio do ChatGPT (Valentim; Ribeiro; Alves, 2024)	Analisar a produção jornalística no HUJB feita com auxílio do ChatGPT.
A15	Como regulamentar o *design* e o uso da inteligência artificial na Administração Pública (Saddy; Teixeira, 2024)	Tratar de "como" realizar a regulação/regulamentação ético-jurídica da IA na Administração Pública.
A16	Decisão judicial assistida por inteligência artificial e o Sistema Victor do Supremo Tribunal Federal (Valle; Gasó; Ajus, 2023)	Analisar o uso do software Victor pelo STF à luz dos princípios da eficiência e da legalidade.
A17	A inteligência artificial como diretriz propulsora ao desenvolvimento e à eficiência administrativa (Blanchet; Trento, 2023)	Explicitar a concatenação entre IA, eficiência administrativa e o direito ao desenvolvimento.
A18	Inteligência artificial e enviesamento algorítmico como possível instrumento de violação dos princípios constitucionais no âmbito da administração pública digital (Beuron; Richter, 2023)	Analisar como o obscurantismo informacional e enviesamento algorítmico impactam a decisão administrativa.
A19	Inteligência artificial e os riscos nas fiscalizações (Niaradi; Nascimento, 2023)	Responder sobre o risco da utilização de IA (ChatGPT) em procedimentos de fiscalização de auditoria.
A20	A aplicação da inteligência artificial na busca de eficiência pela administração pública (Toledo; Mendonça, 2023)	Investigar a utilização da IA pela administração pública e mapear a percepção de servidores.
A21	A inteligência artificial nos órgãos constitucionais de controle de contas da administração pública brasileira (Bitencourt; Martins, 2023)	Analisar o estado da arte do uso de IA nos órgãos de controle de contas públicas brasileiros, apontando resultados, custos e benefícios.
A22	O uso da inteligência artificial como ferramenta de eficiência e acesso à justiça em revisão sistemática da literatura (Almeida; Pinto, 2022)	Mapear experiências nacionais e internacionais de IA no meio jurídico nos últimos 5 anos como ferramenta de eficiência e acesso à justiça.
A23	Identificação de evasão fiscal utilizando dados abertos e inteligência artificial (Xavier *et al.*, 2022)	Construir modelos inteligentes para identificar evasão fiscal utilizando apenas dados abertos, sem depender de dados sigilosos.
A24	Inteligência Artificial no Registro de Imóveis brasileiro: desafios e possibilidades, à luz dos princípios da Administração Pública (Holdefer; Yendo; Alves, 2022)	Abordar o uso da IA no Registro de Imóveis à luz dos princípios da Administração Pública (legalidade e eficiência).
A25	Inovação em compras públicas: Atividades e resultados no caso do robô Alice da Controladoria-Geral da União (Panis *et al.*, 2022)	Analisar atividades e resultados do processo de inovação no setor público à luz do caso do robô Alice da CGU.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

A26	Aplicação de Inteligência Artificial no Ciclo de Políticas Públicas (Campos; Figueiredo, 2022)	Mapear a aplicação de IA no ciclo de políticas públicas pelos governos mundiais (bibliometria e patentometria).
A27	Tendências no Uso de Inteligência Artificial e sua Influência na Requalificação da Força de Trabalho no Setor Público (Silva; Silva; Rabêlo, 2021)	Identificar tendências acadêmicas/tecnológicas do uso de IA no setor público e sua influência na requalificação da força de trabalho.
A28	*Inteligencia Artificial en la administración pública: ambigüedad y elección de sistemas de IA y desafíos de gobernanza digital* (Filgueiras, 2021)	Discutir o papel da IA na transformação digital e a necessidade de instituições que conciliem lógica consequencialista e lógica de adequação.
A29	Novo Humanismo, Justiça Cidadã, Administração Pública Gerencial, Poder Judiciário e Inteligência Artificial... (Martins; Reis; Andrade, 2020)	Verificar a contribuição da IA para o "novo humanismo" e "Justiça Cidadã" e analisar a compatibilidade do Projeto Victor com a indelegabilidade jurisdicional.
A30	A inteligência artificial e a eficiência na administração pública (Desordi; Bona, 2020)	Analisar como o uso da IA contribui para a efetivação do princípio da eficiência na Administração Pública.
A31	Inteligência artificial incorporada à Administração Pública: mitos e desafios teóricos (Valle, 2020)	Indicar pontos de contato/atrito entre IA e Administração Pública e propor pauta investigativa sobre reconfiguração de conceitos do Direito Administrativo.
A32	Big Data, algoritmos e inteligência artificial na Administração Pública: reflexões para a sua utilização em um ambiente democrático (Araújo *et al*., 2020)	Analisar o impacto de decisões administrativas baseadas em algoritmos/Big Data e problematizar a discricionariedade administrativa.
D01	IA para o bem de todos: Plano Brasileiro de Inteligência Artificial - MCTI (Brasil, 2025d)	Posicionar o Brasil na vanguarda do desenvolvimento e da aplicação responsável da IA orientando ações para melhorar a vida dos brasileiros, garantir soberania tecnológica e promover o desenvolvimento sustentável.
D02	Riscos da Regulação da Inteligência Artificial no Brasil - TCU (Brasil, 2024d)	Avaliar iniciativas e comunicar riscos à implementação da Estratégia Brasileira de IA provenientes da regulação do tema, analisando impactos nos setores público e privado.
D03	IA Generativa no Serviço Público: Definições, usos e boas práticas - MGI (Brasil, 2024c)	Orientar servidores públicos no entendimento e uso responsável de ferramentas de IAG, visando otimizar processos e mitigar riscos em conformidade com princípios éticos.
D04	Conheça o ChatTCU (Brasil, 2025b)	Apresentar o assistente virtual do TCU, detalhando suas funcionalidades de pesquisa, sumarização e integração com bases de dados para auxiliar servidores e colaboradores.
D05	Guia de Implantação do ChatTCU (Brasil, 2025c)	Orientar órgãos e empresas interessadas na implantação técnica da solução de IA do TCU, oferecendo diretrizes sobre infraestrutura, configuração e operação da ferramenta.
D06	Estratégia Federal de Governo Digital - MGI (Brasil, 2024b)	Estabelecer objetivos e iniciativas para transformar o governo em um ente inteligente e inovador,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

		fomentando o uso de dados, a infraestrutura para IA e a personalização de serviços públicos.
D07	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2024-2027 (UFRN, 2024)	Institucionalizar as estratégias e objetivos de TIC da UFRN para o quadriênio, alinhando-se aos objetivos institucionais e governamentais para otimizar o gasto público e maximizar a entrega de valor.
D08	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2024-2025 (UFPE, 2024)	Diagnosticar, planejar e gerir as necessidades de TIC da comunidade acadêmica, apoiando a execução dos objetivos institucionais e estratégicos da universidade para o período.
D09	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2023-2025 (UFRPE, 2023)	Nortear e acompanhar a atuação da área de TIC da UFRPE, definindo estratégias e planos de ação para a gestão de recursos e serviços digitais alinhados à estratégia corporativa.
D10	Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2030 (UFRPE, 2021)	Definir a identidade organizacional, áreas de atuação acadêmica, objetivos estratégicos e metas da universidade para a década, orientando a gestão e o desenvolvimento institucional.
D11	Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2029 (UFRN, 2021)	Definir os rumos da instituição para a década, explicitando o perfil institucional, a visão de futuro, os objetivos estratégicos e as metas globais, visando o desenvolvimento humano e a sustentabilidade.
D12	Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2019-2023 (UFPE, 2024)	Definir os rumos da instituição para o quinquênio, reunindo elementos do planejamento estratégico como missão, visão, valores e o Projeto Pedagógico Institucional.

Fonte: Elaboração própria (2025).

4.1. Análise da Literatura Científica

A análise cronológica dos artigos (A01-A32) evidencia uma nítida evolução nas tipologias de IA abordadas pela literatura. Os estudos publicados entre 2020 e 2022 concentram-se majoritariamente em Aprendizado de Máquina Supervisionado e Processamento de Linguagem Natural clássico, com foco em classificação, triagem e predição. Exemplos notáveis desse período incluem a aplicação de algoritmos para detecção de anomalias em convênios (A03) e evasão fiscal (A23), além de redes neurais voltadas à celeridade processual (A16 e A29). Esse padrão caracteriza uma fase predominantemente instrumental da IA na Administração Pública, voltada à automação de tarefas repetitivas e ao aumento de eficiência operacional.

A partir de 2023, e intensificando-se em 2024/2025, observa-se um aumento no uso de ferramentas de IAG. Artigos recentes começam a explorar o uso de LLMs para tarefas mais complexas e criativas. O estudo A04, por exemplo, destaca o uso de modelos como *LLaMA-2* e *Falcon-7B* para extração de dados em auditorias, enquanto o A14 relata o uso do *ChatGPT* na produção de comunicação institucional em um Hospital Universitário.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Contudo, a literatura sobre IAG ainda é marcada pela cautela: diversos estudos (A11, A15, A18, A19) focam mais nos riscos do que na implementação massiva, como alucinações, viés e necessidade de regulação, indicando que a IAG na gestão pública ainda está em estágio de "exploração controlada".

Ao categorizar os estudos por esfera de poder, identifica-se uma hegemonia incontestável de iniciativas provenientes do Poder Judiciário e dos Órgãos de Controle. A literatura demonstrou-se robusta na descrição de um "ecossistema de automação" já institucionalizado nestes órgãos. Ferramentas como *Alice*, *Sofia* e *Mônica* (analisadas em A02, A21, A25) e o Projeto *Victor* no STF (A05, A16, A29) são referências recorrentes de sucesso e eficiência. Esses achados corroboram Fatima *et al.,* (2020) ao evidenciar que planos nacionais de IA, embora normativamente robustos, não garantem implementação homogênea. A ausência de diretrizes operacionais em organizações públicas com menor capacidade institucional reforça que estratégias nacionais, sem articulação com capacidades institucionais locais, tendem a produzir adoções fragmentadas e assimétricas, limitando a efetividade da política pública de IA.

Essa concentração não é acidental. Conforme apontam Ribeiro e Segatto (2025), existe uma forte correlação entre a capacidade instalada de TI e a efetiva adoção de IA. Órgãos de controle lidam com grandes volumes de dados estruturados e, historicamente, possuem autonomia orçamentária para inovação, criando um ambiente propício para a automação de auditorias. Tal ambiente se apresenta de forma similar nos órgãos do judiciário, em espacial no STF. Assim, esses cenários geram *cases* de sucesso que retroalimentam a produção científica, criando um ciclo virtuoso de visibilidade que não se repete em outras esferas da administração.

Em contraste com a robustez dos órgãos de controle e do judiciário, um dos achados mais significativos deste mapeamento é a escassez de estudos voltados para a gestão administrativa das IFES, mesmo com a inclusão de descritores específicos para este segmento na estratégia de busca. Dos 32 artigos analisados, apenas três abordam o contexto universitário sob a ótica da gestão ou processos de suporte (A08, A13 e A14). Em consonância com Giest e Klievink (2022), os achados indicam que a adoção da IA não se restringe a sistemas digitais, mas redefine papéis burocráticos e rotinas organizacionais. Esse conjunto de evidências caracteriza um cenário de baixa maturidade institucional da IA nas IFES.

No entanto, é fundamental ressaltar uma nuance importante: os achados levam a supor que as universidades analisadas produzem pesquisa sobre IA, mas raramente sobre o uso de IA em sua própria gestão. O estudo A11, por exemplo, conduzido por pesquisadores da UFRPE, propõe uma metodologia de regulação de IA, mas o faz em parceria com o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (2024). Esse achado evidencia um paradoxo institucional, no qual universidades produzem conhecimento avançado em IA, mas apresentam baixa incorporação da tecnologia em seus próprios processos.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

4.2. Triangulação Documental: O Abismo entre estratégia e realidade

A aplicação da Análise de Conteúdo categorial (Bardin, 2016) sobre os documentos institucionais estratégicos (D01 a D12) confirmou e aprofundou as causas do hiato identificado na literatura. Ao contrastar as diretrizes do Nível Macro com a realidade do Nível Micro, emergiram três categorias centrais de discrepância: Conceitual, Material e Estratégica**.** O quadro 4 sintetiza as principais discrepâncias entre as diretrizes nacionais de IA e o planejamento institucional das IFES, evidenciando lacunas conceituais, materiais e estratégicas.

Quadro 4. Discrepâncias entre diretrizes nacionais de IA e planejamento institucional das IFES

CATEGORIA	NÍVEL MACRO	NÍVEL MICRO
CONCEITUAL	IA Generativa e LLMs tratadas como tecnologias estratégicas e transformadoras da gestão pública (D01-D03).	IA mencionada de forma genérica como tendência tecnológica; ausência de referência explícita à IAG/LLMs (D07-D12).
MATERIAL	Previsão de investimentos em infraestrutura digital, governança de dados e modernização tecnológica (D01, D06).	Restrições orçamentárias, infraestrutura limitada e dificuldade de retenção de profissionais de TI (D07-D09).
ESTRATÉGICA	Existência de diretrizes nacionais específicas para adoção e regulação da IA no setor público (D01-D03, D06).	Alinhamento genérico ao Governo Digital, sem incorporação formal da estratégia nacional de IA nos planos institucionais (D07-D12).

Fonte: Elaboração própria (2025).

A primeira categoria refere-se a uma lacuna conceitual. Enquanto os documentos federais tratam a IA Generativa explicitamente como uma “força transformadora”, detalhando riscos, potenciais e requisitos de governança, os documentos institucionais das universidades analisadas não mencionam explicitamente termos como “IA Generativa” ou “LLM”. Nas IFES, a IA aparece de forma genérica como “tendência tecnológica”, indicando que o planejamento universitário ainda não assimilou a especificidade técnica e o potencial disruptivo da atual onda de IAG.

A segunda categoria evidencia uma lacuna material e operacional, expressa no descompasso entre prioridades institucionais. A análise revelou uma clara distinção na hierarquia de necessidades: enquanto o Nível Macro se concentra em desafios sofisticados de segurança jurídica, ética algorítmica e governança, os documentos das universidades expõem barreiras de “sobrevivência digital”. As IFES lidam prioritariamente com a obsolescência da infraestrutura de TI e com a dificuldade crítica de retenção de profissionais qualificados, em razão da defasagem salarial (D08, D10), o que limita a viabilidade de projetos complexos de IA discutidos no âmbito federal. No nível federal planejam-se infraestruturas de alto desempenho e nuvens soberanas (D01, D06); nas universidades, prevalecem demandas básicas, como renovação de *desktops* e manutenção predial (D08, D09, D10).

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Por fim, identifica-se uma lacuna estratégica na implementação das políticas públicas de IA. Embora as IFES estejam formalmente alinhadas às diretrizes gerais de Governo Digital, não se observou a incorporação explícita das diretrizes específicas da Estratégia Brasileira de IA nos planos setoriais analisados. Esse desalinhamento indica que, no contexto universitário, a IA permanece majoritariamente tratada como objeto de pesquisa acadêmica, e não como um vetor estratégico institucionalizado de eficiência administrativa e transformação organizacional.

De forma integrada, esses achados reforçam que o desafio da adoção da IA nas IFES é menos tecnológico e mais institucional e organizacional, evidenciando limites na tradução das estratégias nacionais em capacidades operacionais locais, aspecto central para a compreensão do baixo grau de maturidade observado nesse segmento da administração pública.

5. CONSIDERAÇÕES

O presente estudo buscou diagnosticar como a IA tem sido abordada na Administração Pública brasileira, oferecendo uma análise multinível que conecta a produção científica recente às diretrizes estratégicas nacionais. Ao fazê-lo, a pesquisa contribui para o debate sobre maturidade digital, preenchendo uma lacuna empírica sobre a disparidade de implementação entre diferentes esferas governamentais.

Em resposta aos objetivos específicos, a triangulação entre o mapeamento bibliométrico e a análise documental permitiu consolidar três constatações centrais. Primeiramente, a literatura científica evidencia uma clara transição tecnológica em curso. Embora as ferramentas de *Machine Learning* preditivo ainda sejam predominantes em maturidade operacional, a IAG desponta, a partir de 2023, como a nova fronteira de inovação. Contudo, sua institucionalização ocorre de forma desigual: enquanto órgãos centrais de controle conduzem modelos próprios e robustos, a IAG ainda é tratada de forma incipiente e exploratória em órgãos da ponta, como as IFES.

Ademais, identificou-se uma assimetria estrutural profunda. A hegemonia dos Órgãos de Controle e do Judiciário na literatura não reflete apenas um maior interesse acadêmico, mas condições materiais superiores, como autonomia orçamentária e capacidade técnica instalada. A análise documental revelou um descompasso estratégico: enquanto o PBIA e o governo central (Nível Macro) discutem regulações sofisticadas e ética algorítmica, as IFES analisadas (Nível Micro) ainda enfrentam barreiras de "sobrevivência digital", lutando contra a obsolescência de hardware e a dificuldade crítica na retenção de talentos de TI.

Conclui-se, portanto, que o "silêncio" das IFES na literatura de gestão denota um *gap* de implementação, e não ausência de relevância. Existe um hiato entre a estratégia nacional, que projeta o Brasil como líder em IA, e a realidade local das universidades, cujos instrumentos de planejamento (PDIs/PDTICs) ainda não incorporaram as diretrizes específicas para transformar a IAG em ferramenta de eficiência administrativa. As lacunas conceitual, material e estratégica

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

identificadas na análise documental explicam, de forma integrada, o baixo grau de maturidade institucional observado.

Quanto às limitações do estudo, destaca-se o recorte regional da análise documental, focado em instituições do Nordeste. Embora tal escolha metodológica impeça a generalização estatística dos resultados para todo o território nacional, os achados oferecem validade analítica para contextos institucionais similares. No que tange ao MSL, a restrição a bases de dados indexadas pode ter excluído publicações da chamada "literatura cinzenta" (relatórios técnicos e anais de eventos locais), que poderiam conter experiências práticas ainda não formalizadas em periódicos.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a expansão do escopo geográfico para incluir IFES de outras regiões, permitindo análises comparativas. Diante da escassez de casos práticos identificada, sugere-se prioritariamente a realização de estudos experimentais e aplicados que testem a viabilidade técnica da IAG em rotinas administrativas universitárias (atividade-meio), avançando do diagnóstico teórico para a proposição de soluções concretas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, N. D. D.; PINTO, P. A. L. D. A. O uso da inteligência artificial como ferramenta de eficiência e acesso à justiça em revisão sistemática da literatura. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 11, n. 11, p. e349111133674, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.33448/rsd-v11i11.33674. Acesso em: 10 nov. 2025.

ALVES, K.; SANTOS, E.; SILVA, M. F.; CHAVES, A. C.; FERNANDES, J. A.; VALENCA, G.; BRITO, K. Towards the regulation of Large Language Models (LLMs) and Generative AI use in the Brazilian Government: the case of a State Court of Accounts *In*: PROCEEDINGS OF THE 17TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON THEORY AND PRACTICE OF ELECTRONIC GOVERNANCE, 2024, Pretoria South Africa. **Anais** [...]. Pretoria South Africa: ACM, 2024. p. 28–35. Disponível em: https://doi.org/10.1145/3680127.3680219. Acesso em: 24 nov. 2025.

ANDRONICEANU, A. Generative artificial intelligence, present and perspectives in public administration. **Administratie si Management Public**, Bucharest, n. 43, p. 105–119, 2024. Disponível em: https://ramp.ase.ro/vol43/43-06.pdf. Acesso em: 9 nov. 2025.

APPOLINÁRIO, D. G.; HEDLER, H. C.; FERNEDA, E. DESAFIOS DO USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, v. 21, n. 63, p. 293–315, 2025. Disponível em: https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/6979. Acesso em: 8 jul. 2025.

BARBOSA, G. V.; BRUNO, A. M. Uso de inteligência Artificial na Automação de atendimentos aos Cidadãos pela Justiça Eleitoral do Tocantins. *Em*: ANAIS DO(A) ANAIS DO PRIMEIRO CONGRESSO INTERNACIONAL E SEGUNDO CONGRESSO NACIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA REDE NACIONAL PROFIAP, 2023, Maceió Atlantic Suites. **Anais** [...]. Maceió Atlantic Suites: Even3, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.29327/1336269.1-10. Acesso em: 8 nov. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

BARBOSA, X. de C.; BEZERRA, R. F. Breve introdução à história da Inteligência Artificial. **Jamaxi**, *[S. l.]*, v. 4, n. 1. Disponível em: https://periodicos.ufac.br/index.php/jamaxi/article/view/4730/2695. Acesso em: 20 nov. 2025

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BENTLEY, P. J. **A História Da Inteligência Artificial Para Quem Tem Pressa:** O Nascimento De Uma Nova Era Em 200 Páginas!. Rio de Janeiro, RJ: Editora Valentina, 2025.

BERGUE, S. T. Inteligência artificial e tomada de decisão ética no setor público. **Gestão.org**, Recife, v. 22, n. 1, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.51359/1679-1827.2024.262501. Acesso em: 24 nov. 2025.

BEURON, B. M. C. de B.; RICHTER, D. Inteligência artificial e enviesamento algorítmico como possível instrumento de violação dos princípios constitucionais no âmbito da administração pública digital. **Revista de Direito, Governança e Novas Tecnologias**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 41, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2526-0049/2023.v9i1.9539. Acesso em: 10 nov. 2025.

BITENCOURT, C. M.; MARTINS, L. H. N. A inteligência artificial nos órgãos constitucionais de controle de contas da administração pública brasileira. **Revista de Investigações Constitucionais**, Curitiba, v. 10, n. 3, p. e253–e253, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.5380/rinc.v10i3.93650. Acesso em: 20 mar. 2025.

BLANCHET, L. A.; TRENTO, M. A inteligência artificial como diretriz propulsora ao desenvolvimento e à eficiência administrativa. **A&C - Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, v. 23, n. 93, p. 153, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.21056/aec.v23i93.1733. Acesso em: 1 nov. 2025.

BOLLOTTI, J. J.; WACHOWICZ, M. A aplicação da inteligência artificial pela administração pública diante do princípio da eficiência. **REVISTA DA AGU**, [*S. l.*], v. 23, n. 4, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.25109/2525-328X.v.23.n.4.2024.3429. Acesso em: 24 nov. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024**. Institui a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 e a Infraestrutura Nacional de Dados, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2024a. Disponível em: https://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/D12198.htm. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **IA para o bem de todos**: Plano Brasileiro de Inteligência Artificial. Brasília, DF: CGEE, 2025d. Disponível em: https://gov.br/mcti/pt-br/acompanheo-mcti/noticias/2025/06/plano-brasileiro-de-inteligencia-artificial-pbia-_vf.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD)**. Brasília, DF: MGI, 2024b. Disponível em: https://gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/EFGD. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **IA Generativa no serviço público**: definições, usos e boas práticas. Brasília, DF: MGI, 2024c. Disponível em: https://gov.br/governodigital/pt-br/infraestrutura-nacional-de-dados/inteligencia-artificial-1/iagenerativa-no-servico-publico.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Banco Mundial:** Brasil segue entre os líderes mundiais em Governo Digital. Brasília, DF: Gov.br, 2025a. Disponível em: https://gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/dezembro/banco-mundial-brasil-segue-entre-os-lideres-mundiais-em-governo-digital. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Conheça o ChatTCU**. Brasília, DF: TCU, 2025b. Disponível em: https://ia.tcu.gov.br/wp-content/uploads/sites/14/2025/06/Conheca-o-ChatTCU-6.pdf. Acesso em: 14 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Guia de implantação do ChatTCU**. Brasília, DF: TCU, 2025c. Disponível em: https://ia.tcu.gov.br/wp-content/uploads/sites/14/2025/06/Guia-de-Implantacao-do-ChatTCU-3.pdf. Acesso em: 11 nov. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Riscos da regulação da Inteligência Artificial no Brasil**: sumário executivo. Brasília, DF: TCU, 2024d. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/3A/54/45/60/128CE810943E72C8E18818A8/Sumario%20executivo%20-%20Riscos%20da%20regulacao%20da%20IA%20no%20Brasil.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

BRIGHT, J.; ENOCK, F. E.; ESNAASHARI, S.; FRANCIS, J.; HASHEM, Y.; MORGAN, D. Generative AI is already widespread in the public sector. Versão **arXiv:2401.01291**. [*S. l.*]: arXiv, 2024. Disponível em: http://arxiv.org/abs/2401.01291. Acesso em: 13 nov. 2025.

BUDHWAR, P.; CHOWDHURY, S.; WOOD, G.; AGUINIS, H.; BAMBER, G. J.; BELTRAN, J. R.; BOSELIE, P.; LEE COOKE, F.; DECKER, S.; DENISI, A.; DEY, P. K.; GUEST, D.; KNOBLICH, A. J.; MALIK, A.; PAAUWE, J.; PAPAGIANNIDIS, S.; PATEL, C.; PEREIRA, V.; REN, S.; ROGELBERG, S.; SAUNDERS, M. N. K.; TUNG, R. L.; VARMA, A. Human resource management in the age of generative artificial intelligence: Perspectives and research directions on ChatGPT. **Human Resource Management Journal**, *[S. l.],* v. 33, n. 3, p. 606–659, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.1111/1748-8583.12524. Acesso em: 19 set. 2025.

CAETANO, E. F. D. S. A autonomia universitária das universidades federais: mito ou fato? **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 30, e300044, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1413-24782025300044.

CAMPOS, S. L. B.; FIGUEIREDO, J. M. de. Aplicação de Inteligência Artificial no Ciclo de Políticas Públicas. **Cadernos de Prospecção**, *[s. l.],* v. 15, n. 1, p. 196–214, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.9771/cp.v15i1.42957. Acesso em: 1 nov. 2025.

CARVALHO, A. P. V.; CARRÁ, B. L. C.; FERNANDES, A. D. Carros autônomos: quem deve responder às vítimas pelos danos causados? **Civilistica.com**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 1–32, 2024. Disponível em: https://civilistica.emnuvens.com.br/redc/article/view/1009. Acesso em: 28 dez. 2025.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa:** Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 5. ed. Porto Alegre: Penso Editora, 2021. 2021.

DEL SOLE, D.; PAGIORO, F. D.; BRESSANE, T. B. da R.; DANTAS, T. C. G. C. Papel da curadoria de conteúdo na implantação de chatbots em serviços públicos. **Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação**, *[s. l.],* v. 8, p. 31–46, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.31501/rgcti.v8i1.15087. Acesso em: 24 nov. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

DESORDI, D.; BONA, C. D. A inteligência artificial e a eficiência na administração pública. **Revista de Direito**, *[s. l.],* v. 12, n. 02, p. 01–22, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.32361/202012029112. Acesso em: 1 nov. 2025.

FAÇANHA, V. S.; JUNIOR, A. A. D. S.; MORAES, A. F. D. M.; MENDES, S. A. T. Inteligência Artificial na Administração Pública: perspectivas e impactos na sociedade *Em*: 2024, Porto Alegre/RS - BRASIL. **Anais** [...]. PORTO ALEGRE/RS: [*s. n.*], 2024. Disponível em: http://dx.doi.org/10.14488/ENEGEP2024_TN_ST_416_2049_47236. Acesso em: 26 nov. 2025.

FAJARDO, B.; NEIVA, S. 'Malha Fina de Convênios': an AI application for auditing in the Brazilian federal government. **Public Money & Management**, *[s. l.],* p. 1–12, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2499704. Acesso em: 24 nov. 2025.

FATIMA, S.; DESOUZA, K. C.; DAWSON, G. S. National strategic artificial intelligence plans: A multi-dimensional analysis. **Economic Analysis and Policy**, [*s. l.*], v. 67, p. 178–194, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.eap.2020.07.008. Acesso em: 19 nov. 2025.

FEUERRIEGEL, S.; HARTMANN, J.; JANIESCH, C.; ZSCHECH, P. Generative AI. **Business & Information Systems Engineering**, [*s. l.*], v. 66, n. 1, p. 111–126, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1007/s12599-023-00834-7. Acesso em: 25 nov. 2025.

FILGUEIRAS, F. Artificial intelligence and education governance. **Education, Citizenship and Social Justice**, [*s. l.*], v. 19, n. 3, p. 349–361, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1177/17461979231160674. Acesso em: 24 nov. 2025.

FILGUEIRAS, F. Artificial Intelligence in Public Administration: Ambiguity and Choiceof IA Systems and Challenges of Digital Governance. **Revista del CLAD Reforma y Democracia**, [*s. l.*], n. 79, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n79.a221. Acesso em: 26 nov. 2025.

FILHO, N. P.; LIMA, R. de A. GOVERNANÇA ALGORÍTMICA E POLÍTICAS PÚBLICAS: DESAFIOS ÉTICOS E IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA TOMADA DE DECISÃO GOVERNAMENTAL. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, [*s. l.*], v. 6, n. 1, p. e616051, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.47820/recima21.v6i1.6051. Acesso em: 24 nov. 2025.

FREITAS, R. B. D.; DUARTE, G. D. Do conhecimento tácito à inovação: inteligência artificial como apoio à gestão educacional. **Caderno Pedagógico**, [*s. l.*], v. 21, n. 13, p. e12841, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.54033/cadpedv21n13-458. Acesso em: 24 nov. 2025.

GIEST, S. N.; KLIEVINK, B. More than a digital system: how AI is changing the role of bureaucrats in different organizational contexts. **Public Management Review**, Abingdon, v. 26, n. 2, p. 379–398, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2095001. Acesso em: 1 dez. 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. 2019. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/. Acesso em: 5 jul. 2025.

HAMIRUL; DARMAWANTO; ELSYRA, N.; SYAHWAMI. The Role of Artificial Intelligence in Government Services: A Systematic Literature Review. **Open Access Indonesia Journal of Social Sciences**, [*s. l.*], v. 6, n. 3, p. 998–1003, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.37275/oaijss.v6i3.163. Acesso em: 1 dez. 2025.

HOLDEFER, D. L.; YENDO, G. M. H.; ALVES, D. P. Inteligência Artificial no Registro de Imóveis brasileiro: desafios e possibilidades, à luz dos princípios da Administração Pública. **Revista de**

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Direito, Governança e Novas Tecnologias, Florianopolis, v. 8, n. 1, p. 128, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2526-0049/2022.v8i1.8866. Acesso em: 10 nov. 2025.

KITCHENHAM, B.; CHARTERS, S. **Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering**. Version 2.3. Technical Report EBSE-2007-01. Keele: Keele University; Durham: University of Durham, 2007. Disponível em: https://researchgate.net/publication/302924724_Guidelines_for_performing_Systematic_Literature_Reviews_in_Software_Engineering. Acesso em: 27 fev. 2025.

LEE, K.-F. **Inteligência artificial:** como os robôs estão mudando o mundo, a forma como amamos, nos relacionamos, trabalhamos e vivemos. Rio de Janeiro: Globo Livros, 2021.

MARTINS, A. S. D. O. R.; REIS, J. P. A. D.; ANDRADE, L. S. Novo Humanismo, Justiça Cidadã, Administração Pública Gerencial, Poder Judiciário e Inteligência Artificial. **Virtuajus**, Belo Horizonte, v. 5, n. 8, p. 61–83, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.5752/P.1678-3425.2020v5n8p61-83. Acesso em: 24 nov. 2025.

MATIAS-PEREIRA, J. Uso Da Inteligência Artificial Nas Administrações Públicas Globais: Avanços E Perspectivas. **ARACÊ**, [*s. l.*], v. 7, n. 2, p. 9242–9257, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.56238/arev7n2-270. Acesso em: 24 nov. 2025.

MERGEL, I.; DICKINSON, H.; STENVALL, J.; GASCO, M. Implementing AI in the public sector. **Public Management Review**, [*s. l.*], 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2231950. Acesso em: 18 jun. 2025.

MUEEN AHMED, K. K.; DHUBAIB, B. E. A. Zotero: A bibliographic assistant to researcher. **Journal of Pharmacology and Pharmacotherapeutics**, [*s. l.*], v. 2, n. 4, p. 304–305, 2011. Disponível em: https://doi.org/10.4103/0976-500X.85940. Acesso em: 15 abr. 2025.

NEVES, J. B. da J.; ROMÃO, A. L. Adoção de IA na Administração Pública: do tecnicismo à vantagem competitiva e à confiança dos cidadãos. **Revista del CLAD Reforma y Democracia**, Caracas, n. 90, p. 25–53, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n90.a378. Acesso em: 6 nov. 2025.

NIARADI, G. A.; NASCIMENTO, N. N. Inteligência artificial e os riscos nas fiscalizações do controle externo. **Suprema - Revista de Estudos Constitucionais**, Distrito Federal, Brasil, v. 3, n. 1, p. 439–469, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.53798/suprema.2023.v3.n1.a218. Acesso em: 24 nov. 2025.

OLIVEIRA, A. K. F. D.; BRANCO, D. D. S. A. C.; XIMENES, J. V.; SILVA, B. P. D.; OLIVEIRA, L. F. D.; AGUIAR, V. S.; SILVA, F. J. F. D.; FREITAS, C. L. D.; REZENDE, L. O.; MATTOS, T. P. L.; COSTA, J. M. M. D.; SARAIVA, P. M.; FERNANDES, I. A. D. Direito Administrativo e a Aplicabilidade da Inteligência Artificial no Setor Público. **IOSR Journal of Humanities and Social Science**, [*s. l.*], v. 29, n. 11, p. 08–13, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.9790/0837-2911080813. Acesso em: 24 nov. 2025.

PAGE, M. J.; MCKENZIE, J. E.; BOSSUYT, P. M.; BOUTRON, I.; HOFFMANN, T. C.; MULROW, C. D.; SHAMSEER, L.; TETZLAFF, J. M.; AKL, E. A.; BRENNAN, S. E.; CHOU, R.; GLANVILLE, J.; GRIMSHAW, J. M.; HRÓBJARTSSON, A.; LALU, M. M.; LI, T.; LODER, E. W.; MAYO-WILSON, E.; MCDONALD, S.; MCGUINNESS, L. A.; STEWART, L. A.; THOMAS, J.; TRICCO, A. C.; WELCH, V. A.; WHITING, P.; MOHER, D. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **BMJ**, London, p. n71, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.1136/bmj.n71. Acesso em: 11 jan. 2026.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

PANIS, A.; ISIDRO, A. D. S. F.; CARNEIRO, D. K. D. O.; MONTEZANO, L.; RESENDE JUNIOR, P. C.; SANO, H. Inovação em compras públicas: Atividades e resultados no caso do robô Alice da Controladoria-Geral da União. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 27, n. 86, p. 1–19, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n86.83111. Acesso em: 24 nov. 2025.

PECEGO, D. N.; TEIXEIRA, R. L. C. J. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO JUDICIÁRIO: DA OPACIDADE À EXPLICABILIDADE DAS DECISÕES JUDICIAIS. **Revista da Faculdade de Direito da UERJ - RFD**, [*s. l.*], n. 43, p. 1–22, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.12957/rfd.2024.87850. Acesso em: 24 nov. 2025.

PERNAMBUCO. TRIBUNAL DE CONTAS. **Parceria entre TCE-PE e UFRPE é destaque em evento de inovação**. Recife, 2024. Disponível em: https://tcepe.tc.br/internet/index.php/noticias/445-2024/novembro/7762

REUTERS. ChatGPT tem recorde de crescimento da base de usuários. **Forbes Brasil**, 1 fev. 2023. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-tech/2023/02/chatgpt-tem-recorde-de-crescimento-da-base-de-usuarios/. Acesso em: 10 jul. 2025.

RIBEIRO, M. M.; SEGATTO, C. I. 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://doi.org/10.1590/0034-761220240066. Acesso em: 6 nov. 2025.

ROSSETTI, R.; GARCIA, K. Inteligência artificial generativa: questões jurídicas e éticas em torno do ChatGPT. **Virtuajus**, Belo Horizonte, v. 8, n. 15, p. 253–264, 2023. Disponível em: https://periodicos.pucminas.br/virtuajus/article/view/30769. Acesso em: 20 nov. 2025.

RUSSELL, S. J.; NORVIG, P. **Inteligência Artificial:** Uma Abordagem Moderna. 4. ed. Rio de Janeiro: GEN LTC, 2022. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595159495/. Acesso em: 28 jan. 2025.

SADDY, A.; TEIXEIRA, R. L. C. J. Como regulamentar o design e uso da inteligência artificial na administração pública: How to regulate the design and usage of artificial intelligence in the public administration. **International Journal of Digital Law**, Belo Horizonte, v. 4, n. 2, p. 9–34, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.47975/digital.law.vol.4.n.2.saddy. Acesso em: 24 nov. 2025.

SAMPAIO, R. C.; NICOLÁS, M. A.; JUNQUILHO, T. A.; SILVA, L. R. L.; FREITAS, C. S. de; TELLES, M.; TEIXEIRA, J. S.; ESCÓSSIA, F. da; SANTOS, L. C. dos. ChatGPT e outras IAs transformarão a pesquisa científica: reflexões sobre seus usos. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 32, p. e008, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1678-98732432e008. Acesso em: 10 nov. 2025.

SANTOS, L. C. dos. Inteligência artificial conversacional e o paradigma simulativo: pistas antropomórficas nas assistentes digitais. In: ENCONTRO ANUAL DA COMPÓS, 31., 2022, Imperatriz. **Anais** [...]. Imperatriz: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação (Compós), 2022. Disponível em**:** https://proceedings.science/compos/compos-2022/trabalhos/inteligencia-artificial-conversacional-e-oparadigmasimulativopistasantropomo?lang=pt-br. Acesso em: 20 out. 2025.

SANTOS, M. R.; FIGUEIREDO, R. M. da C.; GOMES, M. M. F. Evolução das perspectivas sobre a Digitalização do Governo no Brasil de 2000 a 2023. **REVES - Revista Relações Sociais**, Viçosa, v. 6, n. 4, p. 17777, 2023, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.18540/revesvl6iss4pp17777. Acesso em: 29 out. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

SGARBOSA, P.; VECHIO, G. H. D. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E SUAS IMPLICAÇÕES: como os dispositivos inteligentes e assistentes virtuais influenciam o cotidiano das pessoas. **Revista Interface Tecnológica**, Taquaritinga, v. 17, n. 2, p. 193-205, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.31510/infa.v17i2.936. Acesso em: 28 dez. 2025.

SILVA, W. F. D.; SILVA, F. S.; RABÊLO, O. D. S. Tendências no Uso de Inteligência Artificial e sua Influência na Requalificação da Força de Trabalho no Setor Público. **Cadernos de Prospecção**, Salvador, v. 14, n. 3, p. 824, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.9771/cp.v14i3.36727. Acesso em: 24 nov. 2025.

TOLEDO, A. T. de; MENDONÇA, M. A aplicação da inteligência artificial na busca de eficiência pela administração pública. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 74, n. 2, p. 410-438, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.21874/rsp.v74i2.6829. Acesso em: 29 nov. 2025.

TURING, A. Can Digital Computers Think? *In*: COPELAND, B J (org.). **The Essential Turing**. Oxford: Oxford University Press, 2004. p. 476–486. Disponível em: https://doi.org/10.1093/oso/9780198250791.003.0019. Acesso em: 25 ago. 2025.

TVEITA, L. J.; HUSTAD, E. Benefits and Challenges of Artificial Intelligence in Public sector: A Literature Review. **Procedia Computer Science**, [*s. l.*], v. 256, CENTERIS - International Conference on Entreprise Information Systems / ProjMAN - International Conference on Project Management / HCist - International Conference on Health and Social Care Information Systems and Technologies, p. 222–229, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.02.115. Acesso em: 20 jul. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Plano de desenvolvimento institucional**: 2019-2023. Recife: UFPE, 2019. Disponível em: https://ufpe.br/documents/38954/1956380/Plano+de+Desenvolvimento+Institucional+UFPE+2019_2023+atualizado+em+10_10_19.pdf/37357c88-c4df-4b34-84e7-f52eb6808ad9. Acesso em: 10 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Plano diretor de tecnologia da informação e comunicação**: 2024-2025. Recife: UFPE, 2024. Disponível em: https://ufpe.br/documents/1153880/4067072/PDTIC+e+anexos.pdf/5cd749bd-d6ac-466a-96ce-a353e05e35b2. Acesso em: 10 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano de Desenvolvimento Institucional:** 2020-2029. Natal: UFRN, 2021. Disponível em: https://ufrn.br/resources/documentos/pdi/PDI-2020-2029.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano diretor de tecnologia da informação e comunicação:** 2024-2027. Rio Grande do Norte: UFRN, 2024. Disponível em: http://governanca.sti.ufrn.br/docs/pdtic/PDTIC24_27.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Superintendência de Tecnologia da Informação**. Natal: UFRN, 2025. Disponível em: https://info.ufrn.br/. Acesso em: 30 dez. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. **Plano de Desenvolvimento Institucional:** 2021-2030. Recife: UFRPE, 2021. Disponível em: https://www.proplan.ufrpe.br/sites/ww2.proplan.ufrpe.br/files/PDI-UFRPE-2021-2030.pdf. Acesso em: 10 dez. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. **Plano diretor de tecnologia da informação e comunicação:** 2023-2025. Recife: UFRPE, 2023. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1Ff7XVwV8aOGw0_bCUOY5sLbnB8MHIXNB/view. Acesso em: 10 dez. 2025.

VALADÃO, M.; FREIRE, N.; DE PAULA, M.; ALMEIDA, L.; MARQUES, L. Using Large Language Models to Support the Audit Process in the Accountability of Interim Managers in Notary Offices *In*: PROCEEDINGS OF THE 27TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS, 2025, Porto, Portugal. **Anais** [...]. Porto, Portugal: SCITEPRESS - Science and Technology Publications, 2025. p. 988–995. Disponível em: https://doi.org/10.5220/0013480900003929. Acesso em: 24 nov. 2025.

VALENTIM, J.; RIBEIRO, E. F.; ALVES, L. Produção de notícias pela assessoria de comunicação do HUJB com o auxílio do ChatGPT. **Estudos em Jornalismo e Mídia**, Florianópolis, v. 20, n. 2, p. 76-87, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.5007/1984-6924.2023.94886. Acesso em: 24 nov. 2025.

VALLE, V. C. L. L.; GASÓ, J. R. F. i; AJUS, A. M. Decisão judicial assistida por inteligência artificial e o Sistema Victor do Supremo Tribunal Federal. **Revista de Investigações Constitucionais**, [*s. l.*], v. 10, n. 2, p. e252–e252, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.5380/rinc.v10i2.92598. Acesso em: 20 mar. 2025.

VALLE, V. L. D. Inteligência artificial incorporada à Administração Pública: mitos e desafios teóricos. **A&C - Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, v. 20, n. 81, p. 179–200, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.21056/aec.v20i81.1346. Acesso em: 8 nov. 2025.

VERAS, K. de O. **A Inteligência Artificial no Poder Judiciário:** Uma Análise do Projeto Victor no Supremo Tribunal Federal (STF) A Inteligência Artificial no Poder Judiciário. [*S. l.: s. n.*], 2021. Disponível em: https://jusbrasil.com.br/artigos/a-inteligencia-artificial-no-poder-judiciario-uma-analise-do-projeto-victor-no-supremo-tribunal-federal-stf/1411002751. Acesso em: 11 nov. 2025.

XAVIER, O. C.; PIRES, S. R.; MARQUES, T. C.; SOARES, A. D. S. Identificação de evasão fiscal utilizando dados abertos e inteligência artificial. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 3, p. 426-440, maio/jun. 2022. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0034-761220210256. Acesso em: 10 nov. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.