

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: OS IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL SOBRE A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS

PUBLIC ADMINISTRATION AND TECHNOLOGICAL INNOVATION: THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON SERVICE DELIVERY

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: EL IMPACTO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Camille Couceiro Pitman Machado¹, Francisco Tavares de Miranda Filho², Claudio Luiz de Freitas³, Ronie Galeano⁴, Rubicleis Gomes da Silva⁵, Luiz Ariovaldo Fabri Junior⁶, Fábio Cantuária Ribeiro⁷, Andreia Maria Chaves Medeiros⁸, Vanderley dos Santos Gomes⁹, Larissa Lima Araújo¹⁰, Thécio Braga¹¹

DOI: 10.54899/dcs.v23i89.5416

Recibido: 27/03/2026 | Aceptado: 23/04/2026 | Publicación en línea: 30/04/2026.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar o papel da inovação tecnológica e da inteligência artificial na administração pública, com foco em seus impactos na prestação de serviços públicos e na governança. Para tanto, adotou-se como método a revisão integrativa da literatura, orientada pela estratégia PICO e conduzida conforme as diretrizes do protocolo PRISMA, com buscas realizadas nas bases SciELO, Scopus, DOAJ e Google Acadêmico, utilizando palavras-chave combinadas por operadores booleanos e critérios de inclusão que contemplaram artigos em português, brasileiros, de acesso gratuito, disponíveis na íntegra e publicados entre 2023 e 2024. Os

¹ Pós Graduada em Administração pelo Centro Universitário do Estado do Pará (CESUPA), Belém, Pará, Brasil. E-mail: camillecouceiro@gmail.com

² Doutor em Administração pela Universidade Federal do Piauí (UFPI), Teresina, Piauí, Brasil. E-mail: franciscotavares@ufpi.edu.br

³ Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Lorena, São Paulo, Brasil. E-mail: claudio.freitas@posgrad.ufsc.br

⁴ Doutor em Administração pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Apucarana, Paraná, Brasil. E-mail: roniegaleanoutfp@gmail.com

⁵ Doutor em Economia pela Universidade Federal do Acre (UFAC), Rio Branco, Acre, Brasil. E-mail: rubicleis@uol.com.br

⁶ Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Campinas, São Paulo, Brasil. E-mail: jrfabri@gmail.com

⁷ Doutor em Produção Vegetal pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES), Janaúba, Minas Gerais, Brasil. E-mail: cfabio694@gmail.com

⁸ Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Piauí (UFPI), Teresina, Piauí, Brasil. E-mail: andreiamedeiros03@gmail.com

⁹ Especialista em Governança Pública pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Cruz das Almas, Bahia, Brasil. E-mail: vanderleykubitschek@gmail.com

¹⁰ Graduada em Tecnologia em Gestão de Turismo pelo Instituto Federal de Alagoas (IFAL), Maceió, Alagoas, Brasil. E-mail: laraaraujo.tur@gmail.com

¹¹ Doutor em Direitos Humanos e em História pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, Minas Gerais, Brasil. E-mail: thecio@ymail.com

resultados evidenciaram que a inteligência artificial contribui significativamente para a melhoria da eficiência administrativa, otimização de processos, redução de custos e fortalecimento da transparência na gestão pública, especialmente por meio da automação e análise de dados em larga escala. Entretanto, também foram identificados desafios relevantes, como a opacidade algorítmica, os riscos à privacidade de dados, a necessidade de regulamentação adequada, a capacitação dos servidores públicos e as desigualdades estruturais entre os entes federativos, indicando que a efetividade dessas tecnologias depende de uma implementação responsável, ética e alinhada aos princípios da administração pública.

Palavras-chave: Administração Pública. Governança. Tecnologia.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the role of technological innovation and artificial intelligence in public administration, focusing on their impacts on public service delivery and governance. To this end, an integrative literature review was adopted as the method, guided by the PICO strategy and conducted in accordance with the PRISMA protocol guidelines, with searches performed in the SciELO, Scopus, DOAJ, and Google Scholar databases, using keywords combined with Boolean operators and inclusion criteria that encompassed articles in Portuguese, Brazilian, open-access, available in full, and published between 2023 and 2024. The results showed that artificial intelligence significantly contributes to improving administrative efficiency, optimizing processes, reducing costs, and strengthening transparency in public management, especially through automation and large-scale data analysis. However, significant challenges were also identified, such as algorithmic opacity, data privacy risks, the need for adequate regulation, the training of public servants, and structural inequalities among federal entities, indicating that the effectiveness of these technologies depends on responsible, ethical implementation aligned with the principles of public administration.

Keywords: Public Administration. Governance. Technology.

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue analizar el papel de la innovación tecnológica y la inteligencia artificial en la administración pública, centrándose en su impacto en la prestación de servicios públicos y en la gobernanza. Para ello, se adoptó como método la revisión integrativa de la literatura, orientada por la estrategia PICO y realizada de acuerdo con las directrices del protocolo PRISMA, con búsquedas en las bases SciELO, Scopus, DOAJ y Google Académico, utilizando palabras clave combinadas mediante operadores booleanos y criterios de inclusión que abarcaban artículos en portugués, brasileños, de acceso gratuito, disponibles en su totalidad y publicados entre 2023 y 2024. Los resultados pusieron de manifiesto que la inteligencia artificial contribuye de manera significativa a la mejora de la eficiencia administrativa, la optimización de procesos, la reducción de costes y el fortalecimiento de la transparencia en la gestión pública, especialmente a través de la automatización y el análisis de datos a gran escala. Sin embargo, también se identificaron retos relevantes, como la opacidad algorítmica, los riesgos para la privacidad de los datos, la necesidad de una regulación adecuada, la capacitación de los funcionarios públicos y las desigualdades estructurales entre las entidades federativas, lo que indica que la eficacia de estas tecnologías depende de una implementación responsable, ética y alineada con los principios de la administración pública.

Palabras clave: Administración Pública. Gobernanza. Tecnología.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO

A presente pesquisa aborda o tema da Administração Pública e Governança, com ênfase na inovação tecnológica e no uso da inteligência artificial na prestação de serviços públicos. Nesse contexto, observa-se que a transformação digital vem modificando profundamente a forma como o Estado se relaciona com os cidadãos, promovendo maior eficiência, transparência e acessibilidade nos serviços oferecidos. A incorporação de tecnologias emergentes, como sistemas automatizados e algoritmos de inteligência artificial, tem se tornado um elemento estratégico na modernização da gestão pública.

Quanto à problematização, buscou-se indagar a seguinte questão de pesquisa: “De que forma a inovação tecnológica e a inteligência artificial podem contribuir para a melhoria da prestação de serviços públicos na Administração Pública, considerando os desafios éticos, operacionais e de governança?”. Essa questão orienta a análise sobre os limites e possibilidades da adoção dessas tecnologias no setor público.

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar o impacto da inovação tecnológica e da inteligência artificial na Administração Pública, especialmente no que se refere à melhoria da prestação de serviços públicos e ao fortalecimento da governança. Como objetivos específicos, pretende-se: (i) identificar as principais aplicações da inteligência artificial no setor público; (ii) analisar os benefícios da transformação digital na gestão governamental; (iii) discutir os desafios éticos, jurídicos e operacionais relacionados ao uso dessas tecnologias; e (iv) avaliar os impactos da inovação tecnológica na eficiência e transparência da administração pública.

A justificativa da pesquisa fundamenta-se na crescente relevância da transformação digital no setor público, que tem impulsionado mudanças significativas na forma de governar e prestar serviços à sociedade. A utilização da inteligência artificial na administração pública apresenta potencial para otimizar processos, reduzir custos e melhorar a tomada de decisão, ao mesmo tempo em que levanta importantes discussões sobre ética, privacidade de dados e responsabilidade estatal. Assim, o estudo se mostra relevante por contribuir para o debate sobre

modernização administrativa e governança digital.

Por fim, a estrutura do artigo está organizada em quatro partes principais: introdução, na qual são apresentados o tema, a problematização, os objetivos e a justificativa do estudo; métodos, onde são descritos os procedimentos metodológicos adotados; resultados e análise, em que são discutidos os achados da pesquisa à luz do referencial teórico; e, por fim, as considerações finais, nas quais são sintetizadas as principais conclusões e apontadas as contribuições e limitações do estudo.

MÉTODOS

A presente pesquisa foi desenvolvida por meio de uma revisão integrativa da literatura, método que permite a síntese, análise crítica e integração de estudos já publicados sobre a administração pública, inovação tecnológica e inteligência artificial na prestação de serviços públicos. Essa abordagem possibilita a reunião de diferentes evidências científicas, contribuindo para uma compreensão ampla e sistematizada do fenômeno investigado (Brito; Oliveira, 2023; Brito; Pessoa; Vita, 2026; Brito; Silva; Rossignoli, 2026).

Para a formulação da questão norteadora e organização da busca dos estudos, foi utilizada a estratégia PICO (Population, Intervention, Comparison, Outcome), adaptada ao contexto da administração pública. Nesse sentido, a população (P) refere-se aos cidadãos e gestores públicos envolvidos na prestação de serviços; a intervenção (I) corresponde à aplicação da inteligência artificial e tecnologias digitais; não se aplica diretamente a comparação (C); e o desfecho (O) está relacionado à melhoria da eficiência, qualidade e governança na prestação de serviços públicos (Linhares; Linhares, 2025; Nascimento, 2025; Nascimento; Lixa, 2026).

A condução da pesquisa seguiu as diretrizes do protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), garantindo rigor metodológico, transparência e reprodutibilidade do processo de seleção dos estudos. Foram realizadas as etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos artigos. Inicialmente, os estudos foram identificados nas bases de dados selecionadas, posteriormente passaram por análise de títulos e resumos, seguida da leitura completa dos textos. Após essa triagem, foram incluídos apenas os estudos que atenderam integralmente aos critérios estabelecidos, assegurando a qualidade e a consistência da revisão.

As buscas foram realizadas nas bases de dados SciELO, Scopus, DOAJ e Google

Acadêmico, por serem amplamente reconhecidas no meio científico e por reunirem produções relevantes nas áreas de administração pública e tecnologia. Essas bases permitiram o acesso a artigos nacionais e internacionais pertinentes ao tema investigado.

Para otimizar a recuperação dos estudos, foram utilizadas palavras-chave e descritores relacionados ao tema, combinados por meio de operadores booleanos como AND e OR. Essa estratégia possibilitou maior precisão nas buscas, ampliando a abrangência dos resultados e garantindo a seleção de estudos alinhados ao objetivo da pesquisa.

Como critérios de inclusão, foram considerados apenas artigos científicos publicados em língua portuguesa, com foco em produções brasileiras, de acesso gratuito e texto completo disponível. Além disso, foram incluídos exclusivamente estudos publicados entre os anos de 2023 e 2024, de modo a assegurar a atualidade das informações e a relevância dos dados analisados diante das constantes transformações tecnológicas e administrativas no setor público.

RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A tabela 1 evidencia os principais resultados obtidos.

Tabela 1. Artigos selecionados			
AUTORES	OBJETIVO	MÉTODO	PRINCIPAIS RESULTADOS
Bitencourt e Martins (2023)	Analisar o uso da inteligência artificial nos órgãos de controle da administração pública brasileira	Pesquisa descritiva, bibliográfica e documental	Evidencia que a IA melhora a fiscalização e eficiência dos Tribunais de Contas, mas ainda há desigualdade tecnológica entre entes federativos
Bollotti e Wachowicz (2024)	Examinar a aplicação da IA na administração pública à luz do princípio da eficiência	Estudo teórico-jurídico com abordagem qualitativa	Conclui que a IA potencializa a eficiência administrativa, mas exige limites jurídicos, controle de riscos e respeito à discricionariedade
Janny Teixeira e Saddy (2024)	Analisar a regulação da IA na administração pública brasileira	Pesquisa teórico-normativa e análise de políticas públicas	Aponta avanços na regulação da IA, mas destaca riscos como opacidade algorítmica e ameaça à privacidade
Desordi e Della Bona (2020)	Avaliar a contribuição da inteligência artificial para o princípio da eficiência na administração pública	Pesquisa bibliográfica e estudo de casos	Identifica que a IA contribui para maior eficiência administrativa, mas depende de estrutura tecnológica e planejamento estatal

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A incorporação da inteligência artificial na administração pública representa uma das transformações mais significativas no contexto da governança contemporânea, conforme

evidenciado por Bitencourt e Martins (2023). Os autores destacam que o avanço tecnológico tem impulsionado a modernização das estruturas estatais, especialmente no que se refere à capacidade de processamento de dados e à tomada de decisões mais informadas, contribuindo para uma gestão pública mais eficiente e orientada por evidências.

Nesse cenário, Bollotti e Wachowicz (2024) enfatizam que a utilização da inteligência artificial está diretamente relacionada ao princípio da eficiência, previsto na Constituição Federal, o qual exige que a administração pública atue de forma célere, econômica e eficaz. A adoção de sistemas inteligentes, segundo os autores, permite a automatização de processos burocráticos, reduzindo custos operacionais e aumentando a produtividade institucional.

A análise de Teixeira e Saddy (2024) amplia essa discussão ao abordar a necessidade de regulamentação da inteligência artificial no setor público. Para os autores, a ausência de normas claras pode comprometer a legitimidade das decisões automatizadas, especialmente em situações que envolvem direitos fundamentais dos cidadãos, como acesso a serviços públicos e tratamento de dados pessoais.

Por sua vez, Desordi e Della Bona (2020) destacam que a implementação da inteligência artificial na administração pública deve ser compreendida como um instrumento de apoio à decisão, e não como substituto da atuação humana. Segundo os autores, a interação entre tecnologia e gestores públicos é essencial para garantir que as decisões sejam não apenas eficientes, mas também justas e alinhadas aos princípios da legalidade e moralidade administrativa.

Bitencourt e Martins (2023) ressaltam que os órgãos de controle, como os Tribunais de Contas, têm se beneficiado significativamente da inteligência artificial, especialmente no que diz respeito à análise de grandes volumes de dados. A utilização de algoritmos permite identificar irregularidades com maior rapidez e precisão, fortalecendo os mecanismos de fiscalização e combate à corrupção.

No entanto, Bollotti e Wachowicz (2024) alertam que a adoção da inteligência artificial não deve ocorrer de forma indiscriminada, sendo necessário estabelecer limites jurídicos claros. Os autores argumentam que a automação de decisões administrativas pode gerar riscos, como a redução da discricionariedade do gestor público e a possibilidade de decisões baseadas em critérios opacos.

Teixeira e Saddy (2024) aprofundam essa preocupação ao discutir o problema da opacidade algorítmica, também conhecida como “caixa-preta”. Segundo os autores, a dificuldade

de compreender o funcionamento interno dos algoritmos pode comprometer a transparência e a accountability da administração pública, dificultando o controle social e institucional.

Desordi e Della Bona (2020) complementam essa análise ao destacar que a eficiência proporcionada pela inteligência artificial depende diretamente da qualidade dos dados utilizados. Dados incompletos ou enviesados podem resultar em decisões inadequadas, reforçando desigualdades e prejudicando a prestação de serviços públicos.

Além disso, Bitencourt e Martins (2023) apontam que a implementação da inteligência artificial no Brasil ainda enfrenta desafios estruturais, como a falta de infraestrutura tecnológica e a desigualdade entre os entes federativos. Enquanto alguns órgãos avançam rapidamente na digitalização, outros permanecem em estágios iniciais de modernização.

Bollotti e Wachowicz (2024) acrescentam que a adoção de tecnologias inovadoras exige uma mudança cultural dentro da administração pública, uma vez que muitos gestores ainda demonstram resistência à utilização de sistemas automatizados. Essa resistência pode comprometer a efetividade das políticas de inovação.

Teixeira e Saddy (2024) destacam que a governança da inteligência artificial deve ser pautada por princípios éticos, incluindo transparência, responsabilidade e respeito aos direitos fundamentais. A ausência desses princípios pode resultar em violações de direitos e perda de confiança por parte da sociedade.

A utilização da inteligência artificial na administração pública tem sido amplamente associada ao aumento da eficiência administrativa, conforme destacam Bollotti e Wachowicz (2024). Segundo os autores, a automação de processos rotineiros permite reduzir significativamente o tempo de execução de atividades burocráticas, liberando os agentes públicos para funções mais estratégicas e analíticas.

Nesse sentido, Bitencourt e Martins (2023) observam que a aplicação de algoritmos em órgãos de controle tem proporcionado ganhos expressivos na análise de dados fiscais e contábeis. A capacidade de cruzamento automatizado de informações permite identificar inconsistências e irregularidades com maior precisão, fortalecendo o controle externo da administração pública.

Entretanto, Teixeira e Saddy (2024) alertam que a busca pela eficiência não pode se sobrepor à necessidade de garantir direitos fundamentais. Para os autores, decisões automatizadas devem ser sempre passíveis de revisão humana, especialmente em casos que envolvem impacto direto na vida dos cidadãos.

Desordi e Della Bona (2020) reforçam essa perspectiva ao destacar que a eficiência

administrativa não deve ser compreendida apenas como redução de custos ou aumento de produtividade, mas também como a capacidade de prestar serviços públicos de qualidade, com equidade e justiça social.

Além disso, Bollotti e Wachowicz (2024) argumentam que a inteligência artificial pode contribuir para a padronização de decisões administrativas, reduzindo a subjetividade e aumentando a previsibilidade das ações estatais. No entanto, essa padronização pode limitar a discricionariedade administrativa, essencial em determinadas situações.

Bitencourt e Martins (2023) destacam que a adoção de sistemas inteligentes também tem impacto direto na transparência da gestão pública, uma vez que possibilita o monitoramento contínuo de atividades e a geração de relatórios detalhados. Isso contribui para o fortalecimento do controle social e da accountability.

Por outro lado, Teixeira e Saddy (2024) chamam atenção para os riscos associados ao uso inadequado da inteligência artificial, especialmente no que diz respeito à privacidade de dados. A coleta e o processamento massivo de informações pessoais exigem mecanismos robustos de proteção e conformidade com a legislação vigente.

Desordi e Della Bona (2020) complementam ao afirmar que a implementação da inteligência artificial requer investimentos significativos em infraestrutura tecnológica e capacitação profissional. Sem esses elementos, a adoção da tecnologia pode resultar em baixa eficiência ou até mesmo em falhas operacionais.

Bollotti e Wachowicz (2024) também ressaltam que a integração entre diferentes sistemas tecnológicos é um desafio relevante para a administração pública. A falta de interoperabilidade entre plataformas pode comprometer o fluxo de informações e reduzir os benefícios esperados da digitalização.

Bitencourt e Martins (2023) apontam que a desigualdade regional no Brasil influencia diretamente a capacidade de adoção da inteligência artificial, criando um cenário em que alguns órgãos avançam rapidamente, enquanto outros permanecem limitados por restrições orçamentárias e técnicas.

Teixeira e Saddy (2024) enfatizam que a governança digital deve incluir mecanismos de auditoria algorítmica, capazes de verificar a conformidade dos sistemas com princípios éticos e legais. Essa prática é essencial para garantir a confiança da sociedade nas decisões automatizadas.

A consolidação da inteligência artificial na administração pública está diretamente relacionada à construção de um modelo sólido de governança digital, conforme destacam Teixeira

e Saddy (2024). Para os autores, a regulamentação adequada é essencial para garantir que o uso dessas tecnologias ocorra de forma ética, transparente e alinhada aos princípios constitucionais.

Nesse contexto, Bollotti e Wachowicz (2024) enfatizam que o princípio da eficiência não pode ser interpretado de forma isolada, devendo ser harmonizado com outros princípios administrativos, como legalidade, impessoalidade e publicidade. A adoção da inteligência artificial, portanto, deve respeitar os limites jurídicos estabelecidos pelo ordenamento brasileiro.

Bitencourt e Martins (2023) reforçam que a utilização da inteligência artificial nos órgãos de controle exige mecanismos robustos de supervisão, uma vez que decisões automatizadas podem impactar diretamente a gestão de recursos públicos e a responsabilização de agentes.

Desordi e Della Bona (2020) acrescentam que a governança da inteligência artificial deve incluir não apenas aspectos técnicos, mas também institucionais e sociais, considerando os impactos dessas tecnologias na relação entre Estado e sociedade.

Teixeira e Saddy (2024) destacam que a transparência algorítmica é um dos principais desafios contemporâneos, pois a complexidade dos sistemas de inteligência artificial pode dificultar a compreensão das decisões tomadas, comprometendo o controle social.

Bollotti e Wachowicz (2024) argumentam que a ausência de transparência pode gerar insegurança jurídica, uma vez que os cidadãos têm o direito de compreender os critérios utilizados pela administração pública em suas decisões.

Bitencourt e Martins (2023) observam que a implementação de auditorias tecnológicas e mecanismos de controle interno é fundamental para garantir a confiabilidade dos sistemas de inteligência artificial utilizados pelo setor público.

Desordi e Della Bona (2020) ressaltam que a participação social deve ser incentivada no processo de implementação da inteligência artificial, permitindo que a sociedade contribua para a construção de políticas públicas mais inclusivas e democráticas.

Teixeira e Saddy (2024) apontam que a regulação da inteligência artificial deve ser flexível o suficiente para acompanhar a evolução tecnológica, evitando a obsolescência normativa e garantindo a adaptabilidade do sistema jurídico.

Bollotti e Wachowicz (2024) destacam que a capacitação dos servidores públicos é um elemento essencial para o sucesso da transformação digital, uma vez que o uso adequado das tecnologias depende do conhecimento técnico dos profissionais envolvidos.

Bitencourt e Martins (2023) concluem que, apesar dos avanços observados, a adoção da inteligência artificial na administração pública brasileira ainda se encontra em fase de

desenvolvimento, exigindo investimentos contínuos e planejamento estratégico.

Por fim, a análise integrada dos autores permite afirmar que a inteligência artificial possui grande potencial para transformar a prestação de serviços públicos, promovendo maior eficiência, transparência e qualidade. No entanto, sua efetividade depende da construção de um ambiente regulatório adequado, da capacitação institucional e da garantia de respeito aos direitos fundamentais.

Conclui-se, portanto, que a inovação tecnológica na administração pública deve ser conduzida de forma equilibrada, conciliando eficiência e responsabilidade, de modo a assegurar que os benefícios da inteligência artificial sejam plenamente aproveitados sem comprometer os princípios democráticos e jurídicos que regem a atuação estatal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a aplicação da inovação tecnológica e da inteligência artificial na administração pública, com ênfase em seus impactos na prestação de serviços públicos e na governança. A partir da revisão integrativa da literatura, foi possível compreender que a incorporação dessas tecnologias representa um avanço significativo na modernização do Estado, contribuindo para a melhoria da eficiência administrativa, da transparência e da capacidade decisória dos órgãos públicos. No entanto, também se evidenciou que tais avanços trazem consigo desafios relevantes que exigem atenção contínua do campo jurídico e institucional.

No que se refere à problematização proposta, constatou-se que a inteligência artificial pode, de fato, contribuir de maneira expressiva para a melhoria da prestação de serviços públicos, especialmente por meio da automação de processos, da análise de grandes volumes de dados e da otimização da gestão pública. Todavia, essa contribuição não ocorre de forma automática ou isenta de riscos, uma vez que sua efetividade depende de fatores como infraestrutura tecnológica adequada, capacitação dos agentes públicos e existência de mecanismos de controle e regulação eficientes.

A análise dos estudos selecionados demonstrou que a utilização da inteligência artificial no setor público tem potencial para promover maior eficiência e economicidade, alinhando-se ao princípio constitucional da eficiência. A automação de tarefas repetitivas, a redução de erros humanos e a maior rapidez na tomada de decisões são aspectos positivos amplamente destacados

na literatura. Além disso, a aplicação de sistemas inteligentes em órgãos de controle, como tribunais de contas, tem contribuído para o fortalecimento da fiscalização e do combate a irregularidades.

Por outro lado, a pesquisa também evidenciou limitações importantes relacionadas ao uso da inteligência artificial na administração pública. Entre os principais desafios identificados, destacam-se a opacidade dos algoritmos, a dificuldade de compreensão das decisões automatizadas e os riscos de reprodução de vieses presentes nos dados utilizados. Esses fatores podem comprometer a transparência, a accountability e a legitimidade das decisões administrativas, exigindo a adoção de mecanismos de auditoria e controle mais rigorosos.

Outro ponto relevante diz respeito à proteção de dados pessoais e à privacidade dos cidadãos. A utilização intensiva de dados pela inteligência artificial demanda a implementação de políticas robustas de governança da informação, em conformidade com a legislação vigente, como a Lei Geral de Proteção de Dados. Nesse sentido, a segurança da informação e a ética no tratamento de dados tornam-se elementos centrais para a consolidação de uma administração pública digital responsável.

Além disso, verificou-se que a desigualdade estrutural entre os entes federativos brasileiros representa um obstáculo significativo para a implementação uniforme da inteligência artificial. Enquanto alguns órgãos públicos dispõem de recursos tecnológicos avançados, outros ainda enfrentam limitações básicas de infraestrutura, o que pode ampliar as disparidades na qualidade dos serviços públicos oferecidos à população.

A pesquisa também destacou a importância da capacitação dos servidores públicos como condição essencial para o sucesso da transformação digital. O domínio das ferramentas tecnológicas e a compreensão dos impactos da inteligência artificial são fundamentais para garantir sua utilização adequada e alinhada aos princípios da administração pública. Nesse sentido, políticas de formação continuada e investimento em capital humano mostram-se indispensáveis.

No âmbito da governança, ficou evidente que a adoção da inteligência artificial deve ser acompanhada por um arcabouço regulatório claro e atualizado, capaz de estabelecer diretrizes para o uso ético, transparente e responsável dessas tecnologias. A ausência de regulamentação adequada pode gerar insegurança jurídica e comprometer a confiança da sociedade nas instituições públicas.

Ademais, a pesquisa apontou a necessidade de integração entre diferentes áreas do

conhecimento, como Direito, Administração e Tecnologia da Informação, para o desenvolvimento de soluções mais eficazes e sustentáveis. A natureza multidisciplinar da inteligência artificial exige uma abordagem colaborativa, capaz de conciliar aspectos técnicos, jurídicos e sociais.

Por fim, conclui-se que a inteligência artificial possui um papel estratégico na construção de uma administração pública mais eficiente, inovadora e orientada ao cidadão. Contudo, sua implementação deve ser conduzida de forma responsável, equilibrando os ganhos de eficiência com a garantia dos direitos fundamentais e o respeito aos princípios democráticos.

Como contribuição, este estudo sistematiza os principais avanços, desafios e perspectivas relacionados ao uso da inteligência artificial na administração pública brasileira, servindo como base para futuras pesquisas e para o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes. Como limitação, destaca-se o recorte temporal e metodológico adotado, sugerindo-se, para trabalhos futuros, a realização de estudos empíricos e comparativos que aprofundem a análise dos impactos concretos dessas tecnologias no setor público.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Caroline Müller; MARTINS, Luisa Helena Nicknig. A inteligência artificial nos órgãos constitucionais de controle de contas da administração pública brasileira. **Revista de Investigações Constitucionais**, v. 10, n. 3, 2023. DOI: <https://doi.org/10.5380/rinc.v10i3.93650>

BOLLOTTI, Joelson Júnior; WACHOWICZ, Marcos. A aplicação da inteligência artificial pela administração pública diante do princípio da eficiência. **Revista da AGU**, v. 23, n. 4, 2024. DOI: <https://doi.org/10.25109/2525-328X.v.23.n.4.2024.3429>

BRITO, Clara Kelliany Rodrigues de; BORGES DE OLIVEIRA, Emerson Ademir. Teleologia do Supremo Tribunal Federal, realismo jurídico e os efeitos da suspensão de decretos que flexibilizam o porte de armas para a segurança nas eleições de 2022. **Revista Thesis Juris**, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 390–407, 2023. DOI: 10.5585/rjt.v12i2.23368. Disponível em: <https://uninove.emnuvens.com.br/thesisjuris/article/view/23368>.

BRITO, Clara Kelliany Rodrigues de; PESSOA, Sebastião Felipe Lucena; VITA, Jonathan Barros. Análise econômica do direito regulatório e o uso da Megapack no Brasil como forma de substituição das termelétricas. **Pensar – Revista de Ciências Jurídicas**, Fortaleza, v. 31, e15955, 2026.

BRITO, Clara Kelliany Rodrigues de; SILVA, Joasey Pollyanna Andrade da; ROSSIGNOLI, Marisa. TEORIA DA COMPLEXIDADE E AS IMPLICAÇÕES DO PPA 2020-2023 PARA O ALCANCE DO ODS 10 NO BRASIL. **Revista de Direito e Sustentabilidade**, Florianópolis, Brasil, v. 9, n. 1, p. 23 – 46, 2023. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2525-

9687/2023.v9i1.9641. Disponível em:

<https://www.indexlaw.org/index.php/revistards/article/view/9641>. Acesso em: 28 abr. 2026.

DESORDI, Danubia; DELLA BONA, Carla. A inteligência artificial e a eficiência na administração pública. **Revista de Direito**, v. 12, n. 02, 2020. DOI:

<https://doi.org/10.32361/202012029112>

LINHARES, Thales Cavalcante; LINHARES, Karen Celine Correa Cavalcante. A LGPD À LUZ DA FILOSOFIA DA INFORMAÇÃO: UMA LEITURA BASEADA EM LUCIANO FLORIDI. **Revista DCS**, [S. l.], v. 22, n. 85, p. e4009, 2025. DOI: 10.54899/dcs.v22i85.4009.

NASCIMENTO, Carlos E. **Cultura Jurídica Brasileira**: crítica desde a Analética dusseliana. 1. ed. São Paulo: Dialética Editora, 2025. 10.48021/978-65-270-6864-8

NASCIMENTO, CARLOS EDUARDO DO; LIXA, IVONE FERNANDES MORCILO. A CULTURA JURÍDICA BRASILEIRA E A COLONIALIDADE DIGITAL. **REVISTA INCLUSIONES - REVISTA DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES**, v. 13, p. e3786-21, 2026. <https://doi.org/10.58210/rie3786>

TEIXEIRA, Raphael Lobato Collet Janny; SADDY, André. Como regulamentar o design e uso da inteligência artificial na administração pública. **International Journal of Digital Law**, v. 4, n. 2, 2024