

## **Inteligência artificial e ética na administração pública: desafios, oportunidades e reflexões críticas**

*Julio Cesar Arias*

Universidade Federal do Paraná (PPGADM - Programa de Pós Graduação em Administração)

**Palavras-chave:** Inteligência artificial, administração pública, governança, ética, revisão integrativa.

### **Introdução**

A crescente adoção da Inteligência Artificial (IA) na Administração Pública abre espaço para profundas transformações na forma como serviços governamentais são concebidos, executados e avaliados. Tecnologias baseadas em IA têm potencial de aprimorar a eficiência administrativa, reduzir custos operacionais, automatizar processos e oferecer suporte estratégico à tomada de decisão (Ribeiro & Segatto, 2025). Entretanto, esses avanços vêm acompanhados de importantes questões éticas relacionadas à transparência, justiça, privacidade, governança e responsabilidade.

No campo científico, a reflexão sobre a aplicação ética da IA tem ganhado força. Conforme Limongi (2024), a utilização de sistemas inteligentes em pesquisa e gestão pública precisa estar ancorada em princípios de integridade e responsabilidade, evitando vieses algorítmicos e decisões automatizadas que comprometam a equidade social.

Para explorar esse tema, este trabalho adota a metodologia de revisão integrativa proposta por Torraco (2016), permitindo um exame crítico da literatura existente sobre IA e ética no setor público. O objetivo é discutir os principais desafios e oportunidades do uso dessa tecnologia na Administração Pública, refletindo sobre caminhos que conciliem inovação, eficiência e responsabilidade ética.

### **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **2.1 Inteligência Artificial no Setor Público**

A IA no setor público é aplicada em diversas frentes, como atendimento digital ao cidadão, gestão de dados em larga escala, monitoramento de políticas públicas e apoio a processos decisórios. Segundo Sánchez Ávalos et al. (2020), essas tecnologias têm a capacidade de ampliar a efetividade da gestão governamental ao integrar bases de dados fragmentadas e permitir análises preditivas mais robustas.

Além disso, Ribeiro e Segatto (2025) destacam que a heterogeneidade das capacidades de TI entre órgãos públicos brasileiros influencia diretamente a adoção da IA. Enquanto algumas instituições avançam com projetos de automação e governança digital, outras enfrentam barreiras relacionadas à infraestrutura tecnológica e à capacitação de servidores.

## 2.2 Ética e Governança da Inteligência Artificial

O debate ético sobre a IA transcende a inovação tecnológica, pois envolve questões estruturais sobre poder, responsabilidade e confiança social. González-Esteban e Calvo (2022) argumentam que a governança ética da IA deve considerar não apenas a eficiência técnica, mas também a legitimidade social das decisões automatizadas.

Nesse mesmo sentido, Stahl e Eke (2024), ao explorarem os dilemas éticos do ChatGPT, ressaltam que tecnologias emergentes podem reproduzir preconceitos e vieses implícitos em seus conjuntos de treinamento, portanto, a aplicação dessas ferramentas em contextos públicos exige salvaguardas normativas e mecanismos de auditoria contínua.

## 2.3 Transparência e Responsabilidade na Administração Pública

Um dos desafios centrais da adoção da IA na Administração Pública é a transparência, pois o cidadão tem direito de compreender os critérios que orientam decisões automatizadas, especialmente em áreas sensíveis como saúde, segurança e assistência social. Para González et al. (2020), a construção de sistemas auditáveis e explicáveis é requisito indispensável para o uso ético da IA no setor público.

Além da transparência, a responsabilidade é outro aspecto crucial, como apontado por Limongi (2024), em que a definição de quem responde por decisões automatizadas ainda é um campo em construção, e que essa falta de clareza pode gerar riscos jurídicos e sociais, principalmente em situações em que algoritmos produzem erros ou discriminações involuntárias.

## 3. METODOLOGIA

A pesquisa é de cunho teórico e adota a metodologia de revisão integrativa descrita por Torraco (2016), cujo método permite articular conceitos existentes, identificar lacunas teóricas e construir novas perspectivas interpretativas a partir da literatura selecionada. As obras utilizadas foram escolhidas por sua relevância no debate sobre IA, Ética e Administração Pública, incluindo manuais, artigos de periódicos científicos e reflexões conceituais.

Conforme Torraco (2016), o papel da revisão integrativa é justamente construir essas pontes entre o conhecimento consolidado e os desafios emergentes. Assim, este estudo contribui para aprofundar o debate conceitual sobre a implementação da IA no setor público, ressaltando que o futuro dessa tecnologia dependerá da capacidade de integrar ética, inovação e compromisso democrático.

## 4. DISCUSSÃO

A análise da literatura evidencia que a adoção da IA na Administração Pública não é apenas uma questão tecnológica, mas essencialmente ética e política. Embora os benefícios potenciais sejam significativos — como eficiência, inovação e apoio estratégico à decisão — os riscos associados à opacidade algorítmica, à reprodução de desigualdades e à falta de governança adequada ainda representam barreiras substanciais.

### 4.1 Desafios Éticos da IA na Administração Pública

A abordagem ética proposta por González-Esteban e Calvo (2022) sugere a necessidade de princípios de governança participativa, capazes de incluir múltiplos stakeholders na construção de políticas de IA. Nesse sentido, a Administração Pública deve adotar mecanismos de regulação que equilibrem inovação e responsabilidade, de modo a fortalecer a legitimidade social de suas ações.

A introdução da IA no setor público enfrenta barreiras éticas e técnicas que não podem ser negligenciadas. Stahl e Eke (2024), ao analisarem os dilemas éticos do ChatGPT, ressaltam que o risco mais evidente na adoção de sistemas inteligentes está relacionado aos vieses algorítmicos, que podem reproduzir ou até ampliar desigualdades sociais historicamente construídas.

Outro desafio é descrito por González-Esteban e Calvo (2022), que defendem que a governança ética não pode se limitar à avaliação da eficiência técnica, mas deve também considerar a transparência e a explicabilidade dos algoritmos, cuja ausência de clareza nos critérios utilizados para decisões automatizadas compromete a transparência, dificultando a fiscalização social e a responsabilização de gestores.

A desigualdade estrutural na capacidade de adoção de tecnologias também se apresenta como obstáculo. Ribeiro e Segatto (2025) observam que, no contexto brasileiro, há uma heterogeneidade significativa entre órgãos públicos em termos de infraestrutura digital, preparo de equipes e investimento em inovação.

No campo da proteção de dados e privacidade, Limongi (2024) chama a atenção para os riscos jurídicos e sociais que emergem do uso intensivo de dados pessoais em sistemas de IA, em que a coleta massiva de informações para alimentar modelos preditivos pode

comprometer direitos fundamentais se não houver regulação robusta. A dificuldade de definir quem responde legalmente por decisões automatizadas pode ampliar a complexidade ética e jurídica, dificultando a responsabilização de gestores públicos.

#### 4.2 Oportunidades da Inteligência Artificial na Administração Pública

Apesar dos desafios, a literatura também aponta para inúmeras oportunidades advindas da aplicação da IA no setor público. Sánchez Ávalos et al. (2020) destacam que a automação de processos administrativos e os sistemas inteligentes podem reduzir custos operacionais e liberar servidores públicos de tarefas repetitivas e burocráticas, permitindo que se concentrem em atividades estratégicas de maior valor agregado. Essa eficiência pode traduzir-se em serviços mais ágeis, capazes de responder de maneira mais eficaz às demandas da população.

No estudo de Ribeiro e Segatto (2025), as oportunidades são associadas à capacidade da IA de fortalecer a gestão pública com base em evidências e análises preditivas, que possibilitam antecipar necessidades sociais e avaliar políticas em tempo real, permitindo ajustes mais rápidos e eficazes. Esse processo de tomada de decisão orientado por dados pode ampliar a racionalidade administrativa e reduzir o espaço para arbitrariedades, favorecendo políticas públicas mais consistentes e com maior impacto social.

Do ponto de vista da governança ética, González-Esteban e Calvo (2022) defendem que a IA pode ser utilizada como instrumento para ampliar a transparência e fortalecer a confiança social através da implementação de sistemas auditáveis, transformando a IA em um recurso estratégico para aumentar a legitimidade das decisões públicas. Nesse sentido, a IA surge como uma oportunidade de aprimorar os princípios de governança participativa e regulatória.

Por fim, Limongi (2024) argumenta que a utilização responsável da IA pode contribuir para políticas públicas mais inclusivas e justas, pois, quando desenvolvida sob princípios éticos sólidos, essa tecnologia pode identificar lacunas sociais, ampliar a equidade na distribuição de recursos e oferecer novas formas de atendimento a populações historicamente marginalizadas. A inovação digital, nesse cenário, não apenas otimiza processos, mas também promove justiça social, reafirmando a IA como aliada do interesse coletivo.

#### 4.2 Reflexões Críticas

A análise dos desafios e oportunidades permite afirmar que a IA não deve ser vista como um fim em si mesma, mas como um instrumento político, social e ético. Sua implementação no setor público só produzirá benefícios se for orientada por valores de justiça, responsabilidade e transparência. A reflexão crítica sugere que o poder público

deve assumir um papel ativo na regulação, não apenas importando soluções tecnológicas, mas construindo diretrizes que garantam que a IA opere em conformidade com princípios democráticos e sociais.

Além disso, é fundamental reconhecer que a ética na aplicação da IA não se esgota em códigos ou manuais, mas depende de uma cultura organizacional voltada para a responsabilidade pública. A administração pública deve cultivar um ambiente em que servidores, gestores, desenvolvedores e cidadãos possam participar ativamente da construção de políticas de IA, garantindo que as inovações tecnológicas sejam compatíveis com os valores da sociedade.

### **Considerações finais**

O uso da Inteligência Artificial na Administração Pública representa uma oportunidade estratégica para modernizar a gestão pública e ampliar a eficiência dos serviços governamentais. Contudo, sua implementação exige atenção rigorosa a princípios éticos, de modo a assegurar que inovação tecnológica e valores democráticos caminhem lado a lado. Os principais desafios identificados estão relacionados à transparência, responsabilidade, privacidade e vieses algorítmicos. Por outro lado, as oportunidades incluem ganhos de eficiência, maior capacidade analítica e construção de políticas públicas mais inclusivas.

Para adotar a IA de forma eficaz, além de mecanismos de segurança robustos e sistemas integrados, os planos estratégicos bem definidos são cruciais, pois a existência de dados confiáveis e o compartilhamento de informações são fundamentais para a formação de um grupo de profissionais especializados e a criação de um ambiente de governança que promova a responsabilidade, a privacidade e a segurança da informação (Sun & Medaglia, 2019).

Conclui-se que a governança ética da IA na Administração Pública deve ser encarada como prioridade, garantindo que o avanço tecnológico não comprometa direitos fundamentais, mas, ao contrário, seja vetor de fortalecimento da transparência e do interesse público.

### **Referências**

González-Esteban Y Patrici Calvo, E. (2022). Ethically governing artificial intelligence in the field of scientific research and innovation. *Heliyon*, 8(2), e08946.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08946>

Limongi, R. (2024). The use of artificial intelligence in scientific research with integrity and ethics. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 16(1), e845.  
<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2024.v16i1.845>

Ribeiro, M. M., & Segatto, C. I. (2025). Inteligência artificial nas organizações públicas brasileiras: Heterogeneidades e capacidades em tecnologia da informação. *Revista de Administração Pública*, 59(1), e2024-0066. <https://doi.org/10.1590/0034-761220240066>

Sánchez Ávalos, R., González, F., & Ortiz, T. (2021). Uso responsável da IA para as políticas públicas: Manual de Ciência de Dados. Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). <https://doi.org/10.18235/0002876>

Stahl, B. C., & Eke, D. (2024). The ethics of ChatGPT – Exploring the ethical issues of an emerging technology. *International Journal of Information Management*, 74, 102700. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102700>

Sun, T. Q., & Medaglia, R. (2019). Mapping the challenges of Artificial Intelligence in the public sector: Evidence from public healthcare. *Government Information Quarterly*, 36(2), 368–383. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.008>

Torraco, R. J. (2016). Writing Integrative Literature Reviews: Using the Past and Present to Explore the Future. *Human Resource Development Review*, 15(4), 404–428. <https://doi.org/10.1177/1534484316671606>