

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E ESTRATÉGIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O Papel da Inteligência Artificial

DIGITAL TRANSFORMATION AND STRATEGY IN PUBLIC ADMINISTRATION

The Role of Artificial Intelligence

Marlucia Moura de Oliveira

Universidade Federal de Uberlândia, UFU

E-mail: mmo161@gmail.com

RESUMO

Este artigo analisa a evolução da transformação digital na administração pública, destacando a passagem de processos analógicos para sistemas inteligentes baseados em Inteligência Artificial (IA). Essa trajetória ocorre em quatro fases principais: digitalização documental, sistemas de informação estruturados, uso de Big Data e aplicação da IA. O estudo demonstra que a modernização do setor público não depende apenas da aquisição de tecnologias, mas exige mudanças culturais, estratégicas e institucionais. Diferentemente do setor privado, a administração pública deve priorizar transparência, segurança jurídica e interesse coletivo. A IA amplia a capacidade de previsão, personalização de serviços e redução da burocracia, mas também exige atenção à ética, à qualidade dos dados e à supervisão humana. Conclui-se que a transformação digital deve ser orientada pela responsabilidade pública e pela promoção da justiça social.

Palavras-chave: Transformação Digital; Administração Pública; Inteligência Artificial; Governança de Dados; Ética Algorítmica.

ABSTRACT

This article analyzes the evolution of digital transformation in public administration, highlighting the transition from analog processes to intelligent systems based on Artificial Intelligence (AI). This trajectory unfolds in four main phases: document digitization, structured information systems, the use of Big Data, and the application of AI. The study demonstrates that modernizing the public sector depends not only on acquiring

XII Congresso Internacional em Tecnologia e Organização da Informação

Guimarães, 24 de junho a 10 de julho de 2026

ISSN: 2965-4130

DOI: 10.5281/zenodo.23099605

technologies, but also requires cultural, strategic, and institutional changes. Unlike the private sector, public administration must prioritize transparency, legal certainty, and the collective interest. AI expands capabilities for forecasting, personalizing services, and reducing bureaucracy, but also demands attention to ethics, data quality, and human oversight. It is concluded that digital transformation should be guided by public responsibility and the promotion of social justice.

Keywords: Digital Transformation; Public Administration; Artificial Intelligence; Data Governance; Algorithmic Ethics.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 18 nov. 2011.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 ago. 2018.

BRASIL. **Tribunal de Contas da União.** Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Brasília: TCU, 2020.

DI PIETRO; MARIA SYLVIA ZANELLA. **Direito administrativo.** 35. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais.** 11. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

O'NEIL, C. **Algoritmos de destruição em massa:** como o Big Data aumenta a desigualdade e ameaça a democracia. Santo André: Rua do Sabão, 2020.

VALLE-CRUZ, D. *et al.* Artificial intelligence in government: a bibliometric analysis and systematic literature review. **Government Information Quarterly**, v. 37, n. 3, 2020.