

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO  
Grupo de Pesquisa: POLITEIA - Coprodução do Bem Público, Accountability e Gestão

**SHADOW AI NA GESTÃO PÚBLICA UNIVERSITÁRIA:**  
**DIAGNÓSTICO DE RISCOS INVISÍVEIS E PROPOSIÇÃO DE DIRETRIZES DE**  
**GOVERNANÇA E LETRAMENTO TECNOLÓGICO PARA SERVIDORES DA**  
**UDESC**

082.342.629-71

Florianópolis

2026

## **PROPOSTA DE PESQUISA: Shadow AI na gestão pública universitária: diagnóstico de riscos invisíveis e proposição de diretrizes de governança e letramento tecnológico para servidores da UDESC**

### **1 INTRODUÇÃO - CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DA PESQUISA**

A incorporação de ferramentas de inteligência artificial generativa ao cotidiano das organizações públicas tem ocorrido com rapidez superior à capacidade institucional de regulá-las. Recursos antes vistos como experimentais passaram a apoiar a redação de textos, a síntese de informações, a revisão documental, a organização de ideias e a elaboração de respostas em atividades rotineiras. No entanto, quando esse uso se consolida sem regras claras, sem registro e sem critérios mínimos de revisão, a tecnologia deixa de ser apenas um apoio operacional e passa a criar uma zona cinzenta de decisão e de produção informacional no interior da administração pública.

É nesse ponto que se insere a noção de Shadow AI, compreendida, nesta proposta, como o uso informal, pouco visível, não regulamentado ou insuficientemente supervisionado de ferramentas de inteligência artificial por servidores em suas rotinas de trabalho. Em geral, não se trata de uma prática motivada por má-fé, mas de um movimento que nasce da facilidade de acesso às plataformas, da pressão por produtividade e da ausência de orientações institucionais específicas. A ferramenta entra no fluxo de trabalho porque resolve problemas imediatos, ainda que a organização não tenha definido previamente quais usos são aceitáveis, quais cuidados devem ser observados e quais limites precisam ser preservados.

Na gestão pública universitária, esse fenômeno merece atenção especial. Universidades públicas lidam diariamente com processos administrativos, documentos internos, dados pessoais, registros acadêmicos, comunicações oficiais, pareceres, minutas e informações sensíveis de natureza funcional e institucional. Nesses ambientes, o uso invisível da IA pode gerar ganhos de agilidade, mas também pode ampliar riscos relacionados ao sigilo, à proteção de dados, à precisão das informações produzidas, à supervisão humana e à accountability administrativa. Quando a organização não sabe quais ferramentas estão sendo usadas, em quais tarefas, com quais dados e com qual grau de revisão posterior, sua capacidade de governar a transformação digital torna-se limitada.

O problema que motiva esta pesquisa, portanto, não é a existência da inteligência artificial em si, mas a sua incorporação difusa e pouco governada no cotidiano de trabalho. Em vez de uma adoção institucional consciente, com parâmetros, responsabilidades e rotinas de monitoramento, observa-se a possibilidade de uma adesão fragmentada, guiada pela conveniência e pela urgência. Esse cenário é particularmente delicado no setor público, em que a produção documental e a tomada de decisão devem respeitar princípios de legalidade, publicidade, impessoalidade, motivação e proteção do interesse público.

Além disso, a proposta parte de uma oportunidade de pesquisa aplicada bastante clara. O debate sobre inteligência artificial no setor público costuma avançar em planos normativos mais gerais, mas nem sempre alcança a dimensão concreta das rotinas de trabalho nas quais a tecnologia se instala primeiro. Mapear esse uso cotidiano, em um ambiente institucional específico, permite compreender melhor onde estão os benefícios percebidos pelos servidores, onde surgem os riscos invisíveis e quais tipos de orientação podem ser úteis na prática. Em outras palavras, a pesquisa procura sair da abstração para observar como a IA já vem sendo apropriada, ajustada e naturalizada no interior da organização.

Considerando esse contexto, a questão que orienta a proposta pode ser formulada da seguinte maneira: como a Shadow AI se manifesta na gestão pública universitária da UDESC e de que modo o diagnóstico de seus riscos pode subsidiar a elaboração de diretrizes de governança e de letramento tecnológico voltadas ao uso responsável da inteligência artificial por servidores? A pesquisa parte da compreensão de que o uso invisível da IA já tende a ocorrer em diferentes rotinas administrativas e acadêmico-administrativas, ainda que nem sempre seja reconhecido como problema institucional.

O objetivo da pesquisa é analisar como a Shadow AI se manifesta na gestão pública universitária da UDESC, identificando seus principais riscos e vulnerabilidades, a fim de propor diretrizes de governança e de letramento tecnológico aplicáveis ao uso responsável da inteligência artificial por servidores. Como entregável final, pretende-se construir um conjunto de diretrizes práticas, acompanhado de uma cartilha orientativa, capaz de oferecer parâmetros institucionais iniciais para o uso da IA em atividades administrativas. A proposta, portanto, não se limita ao diagnóstico do problema: busca produzir uma resposta aplicada, viável e útil ao contexto organizacional estudado.

De modo mais operacional, a dissertação deverá resultar em três entregas articuladas: um diagnóstico do grau de difusão da Shadow AI entre os servidores participantes; um conjunto de diretrizes voltadas à governança do uso da IA, com foco em responsabilidade, supervisão humana e proteção de dados; e uma cartilha de linguagem acessível, voltada ao cotidiano de trabalho. Esse desenho reforça o caráter profissional da proposta, pois conecta investigação empírica, análise institucional e construção de instrumento de intervenção aplicável.

Aderente ao Grupo de Pesquisa POLITEIA, a proposta se aproxima diretamente dos debates sobre governança pública, accountability, inovação no setor público, transparência e responsabilidade administrativa. O tema também dialoga com a necessidade contemporânea de amadurecer a transformação digital do Estado sem abrir mão de prudência institucional, integridade decisória e compromisso com o interesse público.

## **2 JUSTIFICATIVA**

Para a organização, para o setor público e para a sociedade, a pesquisa é relevante porque trata de um fenômeno que já se insinua no cotidiano de trabalho, mas que muitas vezes permanece fora do campo de visão institucional. A inteligência artificial generativa vem sendo utilizada em tarefas que afetam a circulação de informações, a elaboração de documentos e a própria forma de organizar o trabalho administrativo. Quando essa utilização ocorre sem orientação clara, os riscos não se restringem ao plano técnico: podem atingir a confiabilidade de atos administrativos, a proteção de dados pessoais, a consistência de análises e a capacidade de responsabilização. Ao tornar visível esse uso e ao organizar diretrizes para enfrentá-lo, a pesquisa pode contribuir para que a UDESC avance de uma postura reativa para uma postura preventiva e orientadora em relação à IA.

No plano setorial, o estudo é pertinente porque o desafio da governança da inteligência artificial não é exclusivo de uma universidade. Instituições públicas de ensino superior compartilham características organizacionais semelhantes: intensa produção documental, diversidade de unidades, coexistência de rotinas acadêmicas e administrativas, circulação de dados sensíveis e demandas crescentes por eficiência. Nesse sentido, embora a investigação se concentre na UDESC, seus resultados podem oferecer subsídios para outras organizações públicas que enfrentam dilemas próximos. A contribuição social também decorre daí: fortalecer o uso responsável da IA no setor público significa proteger melhor informações, reduzir vulnerabilidades e preservar a qualidade das entregas institucionais à sociedade.

A justificativa também se sustenta pela oportunidade de pesquisa aplicada. Em vez de limitar-se a discutir a inteligência artificial em termos abstratos, a proposta busca compreender como ela vem sendo incorporada às rotinas reais de trabalho e, a partir desse diagnóstico, construir um produto técnico factível. A expectativa é entregar diretrizes e orientações operacionais que possam apoiar decisões futuras da instituição, seja na formulação de regras internas, seja na criação de materiais de apoio, fluxos de cuidado ou ações de sensibilização sobre limites e boas práticas de uso.

Outro aspecto que reforça a relevância da proposta é sua contribuição para um campo ainda em consolidação. Embora o debate sobre IA no setor público esteja crescendo, parte das discussões ainda se concentra em modelos de regulação ampla, grandes sistemas automatizados ou dilemas éticos em nível macro. A Shadow AI desloca o olhar para o plano miúdo das práticas administrativas, onde a inovação surge por baixo, sem planejamento prévio e sem institucionalização adequada. Com isso, a pesquisa pode contribuir para preencher uma lacuna relevante: a compreensão de usos dispersos e não formalizados da IA na administração pública universitária.

Para minha vida profissional, a proposta é igualmente relevante. Minha trajetória na administração pública tem mostrado, de forma cada vez mais evidente, que a transformação digital já não se resume à implantação de sistemas formais. Parte importante dela passa pelo uso cotidiano de ferramentas acessíveis e pouco reguladas, incorporadas por iniciativa dos próprios servidores. Investigar esse movimento é, ao mesmo tempo, uma forma de compreender um problema contemporâneo da gestão pública e de aprofundar minha qualificação para atuar em temas relacionados à governança, inovação, integridade informacional e modernização administrativa.

Há, ainda, um motivo intelectual e profissional mais amplo: compreender a Shadow AI significa olhar para uma camada menos visível da inovação pública, justamente aquela em que o ganho de produtividade convive com riscos difusos e com decisões pouco refletidas. Ao me dedicar a esse tema no mestrado profissional, pretendo desenvolver uma pesquisa que dialogue com minha atuação e que resulte em um produto aplicável, sem perder consistência analítica. Trata-se, portanto, de uma proposta que combina pertinência acadêmica, utilidade institucional e coerência com meu percurso profissional.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A discussão sobre Shadow AI, no contexto da gestão pública universitária, exige uma base teórica capaz de articular governança pública, accountability, transformação digital, riscos informacionais e uso crítico da inteligência artificial. O ponto de partida desta proposta está na compreensão de que a adoção de tecnologias no setor público não pode ser analisada apenas pela ótica da eficiência. Como observa Secchi (2013), a administração pública contemporânea precisa lidar com problemas complexos, nos quais eficiência, legitimidade, coordenação, controle e capacidade institucional se entrelaçam. Nesse sentido, governar uma tecnologia não significa apenas disponibilizá-la ou proibi-la, mas organizar responsabilidades, fluxos e critérios capazes de orientar seu uso em conformidade com os objetivos públicos.

Essa preocupação dialoga diretamente com a noção de accountability. Para Bovens (2007), accountability envolve uma relação em que um ator deve explicar e justificar sua conduta diante de uma instância legitimada a avaliá-la. No setor público, esse princípio é essencial porque atos, decisões e documentos precisam ser passíveis de escrutínio, motivação e responsabilização. Quando a produção de textos, sínteses ou respostas passa a ser mediada por ferramentas de IA sem registro ou critérios claros de supervisão, surgem dificuldades práticas: quem responde por um erro? Como reconstruir o percurso de elaboração de um documento? Em que medida houve julgamento humano efetivo? A Shadow AI desafia a accountability justamente porque desloca parte do processo de trabalho para uma zona pouco formalizada.

Outro aporte relevante vem da literatura sobre burocracia e adaptação organizacional. Lipsky (2010), ao analisar a burocracia de nível de rua, demonstra que agentes públicos, diante de restrições de tempo, volume de demandas e escassez de recursos, desenvolvem estratégias práticas para lidar com pressões do cotidiano. Embora seu foco original não seja a inteligência artificial, seu argumento ajuda a compreender por que ferramentas digitais se espalham rapidamente no serviço público: elas oferecem respostas imediatas a dificuldades concretas. A Shadow AI pode ser lida, assim, como uma forma contemporânea de adaptação organizacional, em que os servidores recorrem a soluções tecnológicas acessíveis para dar conta do trabalho, mesmo quando a instituição ainda não definiu parâmetros formais para isso.

No campo específico da IA, Pasquale (2015) chama atenção para a lógica das caixas-pretas, isto é, para sistemas cujos resultados são produzidos por mecanismos pouco transparentes aos usuários. Crawford (2021), por sua vez, mostra que a inteligência artificial não é neutra nem desmaterializada: ela está imersa em relações de poder, em infraestruturas e em escolhas

humanas que moldam seus efeitos. Essas contribuições são importantes porque ajudam a deslocar a discussão da ideia de ferramenta meramente técnica para a compreensão de que a IA produz efeitos sociais, organizacionais e políticos. No ambiente público, essa opacidade é especialmente sensível, pois documentos aparentemente bem redigidos podem conter impropriedades normativas, erros factuais, simplificações indevidas ou vieses de formulação.

A crítica à aparente neutralidade tecnológica também se relaciona com o problema das alucinações algorítmicas e da confiança excessiva nas respostas produzidas por IA. Em atividades administrativas, a qualidade formal de um texto não garante sua adequação substancial. Um parecer, um despacho, uma resposta oficial ou uma síntese normativa podem soar plausíveis e, ainda assim, conter informações inventadas, referências inexistentes ou raciocínios mal ajustados ao caso concreto. Por isso, o uso responsável da IA demanda supervisão humana qualificada, capacidade crítica e critérios institucionais que desestimulem a simples delegação cognitiva à ferramenta.

A proteção de dados pessoais constitui outro eixo indispensável desta proposta. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (Brasil, 2018) estabelece princípios como finalidade, adequação, necessidade, segurança e responsabilização no tratamento de dados. No contexto da Shadow AI, isso significa que a inserção de informações pessoais, trechos de documentos internos, dados funcionais ou conteúdos processuais em plataformas externas pode gerar desconformidades relevantes. Muitas vezes, o risco não decorre apenas da tecnologia, mas do desconhecimento do usuário sobre o que efetivamente constitui tratamento de dados e sobre as consequências do compartilhamento indevido de informações em ambientes digitais.

Os referenciais internacionais recentes reforçam essa agenda. O NIST (2023; 2024) propõe uma abordagem de gestão de riscos em IA baseada em governança, mensuração, gerenciamento e monitoramento contínuo. A UNESCO (2021) destaca princípios de ética, centralidade humana, responsabilidade e proteção de direitos. A OCDE (2022), por sua vez, oferece parâmetros para classificação de sistemas de IA e para a construção de usos confiáveis e supervisionados. Em comum, esses marcos indicam que a resposta institucional à inteligência artificial não deve ser nem de mera proibição nem de adesão acrítica, mas de regulação orientada por risco, transparência, supervisão humana e responsabilidade organizacional.

Por fim, a noção de letramento tecnológico aparece como complemento necessário à governança. Nesta proposta, o termo não se refere à criação de um amplo programa de

capacitação, mas ao desenvolvimento de orientações mínimas que permitam ao servidor reconhecer limites da ferramenta, compreender riscos de viés e de alucinação, saber quais informações não devem ser compartilhadas e entender em quais situações a revisão humana precisa ser reforçada. Em outras palavras, governança e letramento tecnológico não se confundem, mas se apoiam mutuamente: a primeira organiza o plano institucional; o segundo fortalece a capacidade prática dos agentes de agir com prudência diante da tecnologia.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa terá natureza aplicada, com abordagem quali-quantitativa e caráter exploratório-descritivo, adotando o estudo de caso como estratégia metodológica principal. Trata-se de um desenho compatível com o objetivo do mestrado profissional, pois permite compreender um problema concreto em seu contexto real e, a partir dessa compreensão, elaborar uma proposta de intervenção factível. A escolha por combinar procedimentos quantitativos e qualitativos decorre do fato de que a Shadow AI envolve tanto aspectos de frequência e padrão de uso quanto dimensões subjetivas, organizacionais e interpretativas que não podem ser captadas apenas por números.

A pesquisa será realizada na Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, com foco em setores e unidades nos quais o uso de ferramentas de inteligência artificial possa influenciar rotinas administrativas, acadêmico-administrativas e de apoio à gestão. O interesse recai sobre atividades como redação de documentos, organização de informações, elaboração de respostas, síntese de conteúdos, apoio à comunicação institucional e tratamento preliminar de dados e textos.

O público-alvo será composto, prioritariamente, por servidores técnico-administrativos e, quando pertinente, por docentes que ocupem funções de gestão ou desempenhem atividades com forte interface administrativa. A seleção desse público se justifica porque são esses atores que, em maior ou menor medida, participam da produção documental, da circulação de informações e da operacionalização cotidiana da instituição. A pesquisa poderá trabalhar com amostragem intencional nas etapas qualitativas e com ampla divulgação do questionário eletrônico nas unidades selecionadas.

No que se refere ao levantamento de dados, a pesquisa será desenvolvida em quatro movimentos articulados. O primeiro consistirá em análise documental, com exame de normativas internas, políticas de segurança da informação, orientações sobre proteção de dados, documentos

de transformação digital e demais instrumentos institucionais que possam indicar a existência - ou a ausência - de parâmetros formais sobre o uso da inteligência artificial. O objetivo dessa etapa será mapear o ambiente normativo e identificar em que medida o tema já foi ou não incorporado à governança institucional.

O segundo movimento será a aplicação de questionário eletrônico aos servidores, com questões voltadas a identificar: frequência de uso de ferramentas de IA; tipos de plataformas utilizadas; finalidades mais recorrentes; percepção de benefícios; percepção de riscos; práticas de revisão humana; conhecimento sobre limites de compartilhamento de dados; e percepção acerca da existência, ou não, de orientações institucionais. Essa etapa permitirá produzir um panorama inicial da difusão do fenômeno e de como ele é percebido pelos próprios usuários.

O terceiro movimento envolverá entrevistas semiestruturadas com participantes selecionados de forma intencional, buscando aprofundar aspectos que o questionário não alcança de modo satisfatório. As entrevistas deverão explorar motivações para o uso da IA, situações percebidas como sensíveis, critérios adotados pelos servidores para revisar conteúdos produzidos pela ferramenta, dúvidas sobre proteção de dados, percepção sobre dependência tecnológica e avaliação sobre o tipo de orientação institucional considerado mais útil. A intenção é compreender não apenas se a IA é usada, mas como ela entra na prática cotidiana e quais dilemas concretos essa incorporação produz.

O quarto movimento corresponderá à sistematização analítica dos achados com vistas à elaboração do produto final. Os dados quantitativos do questionário serão tratados por meio de estatística descritiva, permitindo identificar tendências gerais de uso, padrões e concentrações. Já os dados qualitativos oriundos das entrevistas e dos documentos serão analisados por meio de análise de conteúdo temática, organizada em categorias como governança, accountability, proteção de dados, supervisão humana, risco informacional, viés, alucinação algorítmica e maturidade institucional. O cruzamento dessas evidências servirá de base para a construção das diretrizes de governança e de letramento tecnológico.

Como etapa complementar de consolidação do produto técnico, pretende-se submeter a versão preliminar das diretrizes e da cartilha a um pequeno painel de especialistas ou avaliadores com experiência em gestão pública, transformação digital, proteção de dados ou uso institucional de IA. Essa devolutiva não terá a função de substituir o diagnóstico empírico, mas de testar clareza, aplicabilidade e coerência das recomendações produzidas. Desse modo, a pesquisa não

apenas descreve o problema, mas também refina sua proposta de intervenção a partir de critérios de uso realista no contexto organizacional.

A partir dessa organização, pretende-se transformar o diagnóstico em proposta aplicada. Em vez de encerrar a pesquisa em uma descrição do problema, a etapa final buscará traduzir os achados em recomendações operacionais, critérios de cuidado e orientações de uso compatíveis com a realidade institucional investigada. Como limitação prevista, reconhece-se a possibilidade de subnotificação do uso de IA, seja por receio dos participantes, seja porque determinadas práticas já foram naturalizadas no cotidiano. Ainda assim, a triangulação entre documentos, questionário e entrevistas tende a conferir maior robustez à análise e a reduzir esse risco.

## **5 VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO**

A proposta apresenta viabilidade acadêmica e operacional por diferentes razões. Em primeiro lugar, o recorte é delimitado: a pesquisa concentra-se em um único contexto organizacional e em um problema bem definido, o que favorece a realização do estudo dentro do prazo de 24 meses do curso. Em segundo lugar, os procedimentos metodológicos previstos - análise documental, questionário eletrônico e entrevistas semiestruturadas - são compatíveis com pesquisas aplicadas em instituições públicas, demandando recursos financeiros modestos e podendo ser executados com apoio de ferramentas digitais amplamente disponíveis.

A implementação dos resultados também é factível porque o produto final proposto não depende, para existir, de uma reformulação estrutural imediata da universidade. O objetivo é entregar diretrizes de governança e uma cartilha orientativa que possam funcionar como base para decisões institucionais futuras. Em termos práticos, isso significa produzir um material utilizável por gestores e servidores como referência inicial para distinguir usos aceitáveis, usos sensíveis e cuidados mínimos relacionados à proteção de dados, à revisão humana e à elaboração de documentos com apoio de IA.

Em uma perspectiva de implementação, as diretrizes poderão ser organizadas em eixos simples e progressivos, tais como: princípios de uso responsável; classificação de tarefas de baixo, médio e alto cuidado; parâmetros para revisão humana; orientações sobre compartilhamento de dados; e exemplos de situações em que o uso da IA deve ser evitado ou submetido a cautela reforçada. Já a cartilha poderá funcionar como desdobramento prático dessas diretrizes, traduzindo a lógica normativa e de governança para uma linguagem cotidiana, voltada ao servidor que precisa tomar decisões rápidas no trabalho.

Espera-se que essas diretrizes tenham potencial de implementação gradual. Elas podem subsidiar, por exemplo, a elaboração de orientações internas, notas técnicas, fluxos de cautela, materiais de sensibilização e futuras ações formativas. A cartilha, por sua vez, poderá traduzir conceitos mais abstratos em linguagem acessível, favorecendo a apropriação do tema por servidores que já utilizam a tecnologia ou que venham a utilizá-la. A opção por esse formato decorre do entendimento de que, no âmbito do mestrado profissional, é mais consistente entregar um produto realista e aplicável do que prometer mudanças institucionais de grande escala sem condições concretas de implementação imediata.

Além disso, a proposta tem potencial de replicabilidade. Ainda que construída a partir da realidade da UDESC, as diretrizes podem oferecer referência para outras organizações públicas com características semelhantes, especialmente instituições de ensino superior. A implementação, portanto, não deve ser vista apenas como aplicação pontual, mas como possibilidade de gerar um modelo inicial de resposta institucional a um problema que tende a se expandir em diferentes contextos da administração pública.

## **6 CRONOGRAMA**

| <b>Período</b> | <b>Atividades previstas</b>                                                                                                                             |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1º semestre    | Revisão bibliográfica; aprofundamento teórico; levantamento documental; refinamento do problema e dos instrumentos.                                     |
| 2º semestre    | Aplicação do questionário eletrônico; seleção dos participantes; realização das entrevistas; organização inicial dos dados.                             |
| 3º semestre    | Tratamento dos dados quantitativos; análise de conteúdo das entrevistas e documentos; sistematização dos achados; elaboração preliminar das diretrizes. |
| 4º semestre    | Construção da cartilha orientativa; validação por especialistas; ajustes finais; redação da dissertação; revisão, defesa e entrega.                     |

## **7 REFERÊNCIAS**

BOVENS, Mark. Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. *European Law Journal*, Hoboken, v. 13, n. 4, p. 447-468, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018.

CRAWFORD, Kate. Atlas of AI: power, politics, and the planetary costs of artificial intelligence. New Haven: Yale University Press, 2021.

LIPSKY, Michael. Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services. 30. ed. exp. New York: Russell Sage Foundation, 2010.

NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY. Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0). Gaithersburg, MD: NIST, 2023.

NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY. Artificial Intelligence Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile. Gaithersburg, MD: NIST, 2024.

OECD. OECD framework for the classification of AI systems. Paris: OECD, 2022.

PASQUALE, Frank. The black box society: the secret algorithms that control money and information. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2015.

SECCHI, Leonardo. Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

UNESCO. Recommendation on the ethics of artificial intelligence. Paris: UNESCO, 2021.