

MEMORIAL DESCRITIVO

Candidato: Leonardo Vieira Ribeiro

Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6540872152850773>

Tema de estudo/pesquisa: Shadow AI na gestão pública universitária: diagnóstico de riscos invisíveis e proposição de diretrizes de governança e letramento tecnológico para servidores da UDESC

Grupo de Pesquisa: POLITEIA – Coprodução do Bem Público, Accountability, Inovação e Gestão

1 Trajetória acadêmica e profissional

Minha trajetória acadêmica e profissional foi sendo construída a partir de experiências que sempre me aproximaram da gestão, da educação e do serviço público. Venho de uma família de professores, o que, desde cedo, me fez compreender o valor da formação e do conhecimento como instrumentos de transformação da realidade. Ao longo do tempo, esse ambiente influenciou minhas escolhas e fortaleceu meu interesse por contextos institucionais complexos, especialmente aqueles em que organização, responsabilidade pública e tomada de decisão caminham juntas.

Sou graduado em Administração e em Ciências Contábeis, formações que me proporcionaram uma base importante para compreender tanto os processos organizacionais quanto os mecanismos de controle, planejamento e análise que sustentam a gestão. Posteriormente, busquei aprofundar essa formação por meio de uma especialização em Auditoria e Controladoria e de um MBA em Gestão Pública. Esse percurso ampliou minha capacidade de leitura sobre o funcionamento das organizações e consolidou meu interesse por problemas concretos da administração pública, sobretudo aqueles que exigem soluções aplicadas e sensíveis às limitações do contexto institucional.

No campo profissional, atuei por aproximadamente seis anos na Prefeitura de Araucária, experiência que foi decisiva para meu amadurecimento sobre o funcionamento da máquina pública. Esse período permitiu contato direto com rotinas administrativas, fluxos burocráticos, demandas de organização interna e necessidade constante de conciliar eficiência, legalidade e interesse público. Mais do que executar tarefas, passei a observar como as instituições reagem a mudanças, como os servidores desenvolvem estratégias para lidar com pressões do cotidiano e

como a inovação, muitas vezes, surge primeiro na prática antes de ser formalizada em normas ou diretrizes.

Posteriormente, ingressei na Universidade Federal do Rio Grande – FURG, onde atuo como servidor técnico-administrativo. A vivência na universidade pública ampliou ainda mais minha percepção sobre a complexidade da gestão contemporânea, especialmente em ambientes marcados por grande circulação de informações, documentos, demandas acadêmicas e processos administrativos. Atualmente, também acompanho experiências vinculadas ao Instituto Nacional de Tecnologia da Informação – ITI, o que reforçou meu interesse em temas relacionados à transformação digital, governança e uso responsável de tecnologias no setor público.

Atualmente, desenvolvo minhas atividades em regime de trabalho remoto, condição que tem contribuído para uma organização mais eficiente da rotina profissional e acadêmica. Esse contexto também reforça a viabilidade da minha participação no mestrado presencial, pois amplia minha capacidade de planejamento, estudo e dedicação às exigências do curso, sem perder de vista a responsabilidade com o trabalho que exerço no serviço público.

2 Motivações para o tema de pesquisa

O interesse pelo tema deste projeto não surgiu apenas de uma inquietação teórica, mas principalmente da observação do cotidiano de trabalho em instituições públicas. Nos últimos anos, passei a perceber com mais clareza como ferramentas de inteligência artificial generativa começaram a ser utilizadas em atividades administrativas diversas, como redação de textos, revisão de documentos, organização de ideias, síntese de conteúdos e apoio à comunicação institucional. Em muitos casos, o uso dessas ferramentas ocorre de forma espontânea, sem orientação institucional suficiente e, por vezes, sem que os próprios usuários tenham plena dimensão dos riscos envolvidos.

Essa percepção me levou a refletir sobre um ponto que considero central: a inteligência artificial já está presente no cotidiano da administração pública, ainda que nem sempre de forma reconhecida ou debatida abertamente. O problema, portanto, não está apenas na existência do uso, mas no fato de que ele tende a ocorrer em uma zona cinzenta, pouco supervisionada, informal e invisível para a organização. Foi justamente dessa inquietação que amadureceu meu interesse pelo fenômeno da Shadow AI, entendido como o uso não regulamentado ou insuficientemente governado de ferramentas de IA nas rotinas de trabalho.

Ao observar esse movimento em diferentes contextos institucionais, compreendi que a discussão sobre inteligência artificial no setor público não pode se limitar a uma visão entusiasmada sobre ganho de produtividade, nem a uma postura meramente proibitiva. É preciso compreender como essas ferramentas estão sendo apropriadas na prática, quais vulnerabilidades podem gerar e de que forma a instituição pode responder com mais maturidade, equilíbrio e responsabilidade. Essa é a motivação central que sustenta meu projeto de pesquisa.

3 Articulação entre trajetória, projeto e expectativas com o mestrado

A proposta de ingresso no Mestrado Profissional em Administração da ESAG/UDESC está diretamente relacionada ao momento da minha trajetória acadêmica e profissional. Entendo que o curso representa uma oportunidade de aprofundar teoricamente questões que já se apresentam de forma concreta no meu cotidiano de trabalho, ao mesmo tempo em que oferece condições para desenvolver uma pesquisa aplicada, com potencial de gerar contribuição prática para instituições públicas.

O projeto sobre Shadow AI na gestão pública universitária dialoga de forma consistente com minha experiência no setor público e com meu interesse por governança, accountability, inovação e transformação digital. Também se alinha ao Grupo de Pesquisa POLITEIA, especialmente por envolver temas como governança pública, responsabilidade institucional, controle, integridade e inovação no setor público. Vejo nessa aproximação não apenas aderência temática, mas uma possibilidade real de qualificação da minha atuação profissional e de produção de conhecimento útil para a administração pública.

Minhas expectativas com o mestrado são, sobretudo, amadurecer minha capacidade de investigação, consolidar repertório teórico-metodológico e construir um produto aplicável, que possa contribuir para a formulação de diretrizes de uso responsável da inteligência artificial em contextos institucionais. Tenho interesse em desenvolver uma pesquisa que não fique restrita ao debate abstrato sobre tecnologia, mas que consiga dialogar com problemas reais vivenciados por organizações públicas. Ao mesmo tempo, vejo o curso como etapa importante de formação para projetos futuros de continuidade acadêmica, inclusive com possibilidade de aprofundamento em nível de doutorado.

Assim, entendo este memorial não apenas como um relato retrospectivo, mas como a expressão de um percurso que vem se consolidando em torno do interesse pela gestão pública, pela qualificação institucional e pela busca de respostas responsáveis para os desafios

contemporâneos da administração. Ingressar no mestrado, para mim, significa dar continuidade a esse percurso com mais densidade, método e capacidade de contribuição.