

Guia sobre o papel das escolas de governo na criação de marco regulatório sobre inteligência artificial

Sumário

1.	Introdução	1
2.	Contexto Nacional	2
3.	Funções Estratégicas das Escolas de Governo.....	3
3.1.	Formação e Capacitação	3
3.2.	Articulação Interinstitucional.....	4
3.3.	Produção de Conhecimento	4
3.4.	Apoio à Regulação.....	5
4.	Panorama dos Estados com Iniciativas em Inteligência Artificial.....	7
5.	Recomendações para Atuação das Escolas de Governo	11
5.1.	Realizar Diagnóstico Local sobre IA e Maturidade Digital.....	11
5.2.	Integrar a Regulação de IA ao Planejamento Estratégico Institucional	12
5.3.	Apoiar a Criação de Políticas de Governança de Dados e Segurança da Informação	14
5.4.	Contribuir com Subsídios Técnicos para Marcos Regulatórios Estaduais sobre IA	15
5.5.	Promover Formação Continuada em IA e Regulação Digital	17
5.6.	Articular Redes de Cooperação entre Escolas de Governo.....	18

1. Introdução

A ascensão da Inteligência Artificial (IA) como tecnologia transversal e transformadora impõe novos desafios à administração pública brasileira. Mais do que uma inovação tecnológica, a IA representa uma mudança de paradigma na forma como o Estado se relaciona com os cidadãos, toma decisões, presta serviços e formula políticas públicas. Nesse contexto, a criação de marcos regulatórios que orientem o uso ético, seguro e eficiente da IA torna-se uma prioridade estratégica para os governos em todas as esferas.

As Escolas de Governo estaduais, enquanto instituições dedicadas à formação, capacitação e desenvolvimento de competências no setor público estadual, ocupam uma posição privilegiada para contribuir com esse processo. Elas não apenas formam os agentes públicos que irão lidar com sistemas de IA, mas também podem atuar como espaços de reflexão crítica, produção de conhecimento, articulação interinstitucional e experimentação de soluções inovadoras.

Este guia tem como objetivo oferecer subsídios para que as Escolas de Governo estaduais assumam um papel ativo na construção de marcos regulatórios estaduais sobre IA, alinhados às diretrizes nacionais e internacionais, como o Projeto de Lei nº 2338/2023 e a Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial. A proposta é reconhecer e fortalecer a atuação das Escolas como agentes de transformação digital, promotoras da cultura de inovação e guardiãs dos princípios éticos que devem nortear o uso da IA no setor público.

Ao longo deste documento, serão apresentados os fundamentos legais que sustentam a regulação da IA, as funções estratégicas que podem ser desempenhadas pelas Escolas de Governo, o panorama das iniciativas estaduais já em curso, e recomendações práticas para que essas instituições contribuam de forma efetiva e colaborativa com a construção de um ecossistema público de IA responsável, inclusivo e centrada no interesse público.

2. Contexto Nacional

O Brasil vive um momento decisivo na construção de uma governança pública voltada para o uso ético, seguro e estratégico da IA. A tramitação do Projeto de Lei nº 2338/2023 no Congresso Nacional representa um marco regulatório abrangente, que estabelece princípios, direitos, deveres e mecanismos de supervisão para o desenvolvimento e aplicação de sistemas de IA em território nacional. A proposta legislativa parte da premissa da centralidade da pessoa humana e busca equilibrar inovação tecnológica com proteção de direitos fundamentais.

Entre os principais pilares do PL 2338/2023 estão:

- a. Governança responsável da IA, com foco em transparência, supervisão humana, mitigação de riscos e prestação de contas.
- b. Classificação de sistemas de IA por grau de risco, incluindo a vedação de usos considerados excessivamente danosos e a regulamentação específica para sistemas de alto risco.
- c. Criação do Sistema Nacional de Regulação e Governança de Inteligência Artificial (SIA), coordenado por uma autoridade competente, com participação de autoridades setoriais, especialistas e sociedade civil.
- d. Direitos dos cidadãos afetados por sistemas de IA, como o direito à explicação, contestação de decisões automatizadas e proteção contra discriminação algorítmica.
- e. Fomento à inovação sustentável, com incentivo à pesquisa, à capacitação técnica e à criação de ambientes regulatórios experimentais (sandboxes).

Além do PL, o Brasil já conta com a Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial (EbIA) e a Estratégia de Governo Digital, que orientam ações de transformação digital no setor público. Essas diretrizes reforçam a importância da interoperabilidade entre sistemas, da proteção de dados pessoais (em consonância com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)), da inclusão digital e da capacitação dos servidores públicos para lidar com tecnologias emergentes.

Nesse cenário, as Escolas de Governo são chamadas a desempenhar um papel estratégico na implementação dessas políticas. Elas podem atuar como catalisadoras da cultura digital no setor público, promovendo a formação continuada, a produção de conhecimento aplicado e a articulação entre diferentes atores institucionais. Ao se posicionarem como protagonistas na construção de marcos regulatórios estaduais, essas instituições contribuem para que a IA seja utilizada de forma ética, inclusiva e alinhada aos valores democráticos.

3. Funções Estratégicas das Escolas de Governo

Diante da crescente complexidade e impacto da Inteligência Artificial na gestão pública, as Escolas de Governo têm a oportunidade de assumir um papel estratégico na construção de uma administração pública mais inovadora, ética e preparada para os desafios da era digital. Mais do que centros de formação, essas instituições podem se tornar verdadeiros núcleos de inteligência institucional, capazes de influenciar políticas públicas, apoiar a formulação de marcos regulatórios e fomentar uma cultura de transformação digital no setor público.

A atuação das Escolas de Governo nesse campo não se limita à capacitação técnica. Ela envolve também a articulação interinstitucional, a produção de conhecimento aplicado, o apoio à governança de dados e à regulação de tecnologias emergentes, além da promoção de valores democráticos e da proteção de direitos fundamentais frente ao uso de sistemas automatizados.

A seguir, são apresentadas as principais funções estratégicas que podem ser desempenhadas pelas Escolas de Governo na criação e implementação de marcos regulatórios sobre IA, organizadas em quatro eixos complementares: formação e capacitação, articulação interinstitucional, produção de conhecimento e apoio à regulação.

3.1. Formação e Capacitação

A formação e capacitação de servidores públicos é uma das atribuições centrais das Escolas de Governo, e no contexto da Inteligência Artificial, essa função ganha ainda mais relevância. A rápida evolução das tecnologias digitais exige que os profissionais do setor público estejam preparados não apenas para utilizar ferramentas baseadas em IA, mas também para compreender seus impactos éticos, jurídicos, sociais e operacionais.

Nesse sentido, as Escolas de Governo devem atuar como agentes de disseminação de competências digitais, promovendo o letramento algorítmico, a alfabetização em dados e a compreensão crítica sobre o funcionamento e os riscos dos sistemas automatizados. Essa formação deve ser contínua, adaptada às diferentes realidades institucionais e alinhada às diretrizes nacionais, como a Estratégia Brasileira de IA e o Projeto de Lei nº 2338/2023.

Entre as ações recomendadas estão:

- a. Desenvolvimento de trilhas formativas específicas sobre IA, abordando desde fundamentos técnicos até aspectos regulatórios, éticos e de governança.
- b. Capacitação sobre avaliação de impacto algorítmico, voltada para gestores e técnicos que atuam na implementação de sistemas automatizados.
- c. Cursos sobre proteção de dados, segurança da informação e uso responsável da tecnologia, em consonância com a LGPD.

- d. Formações práticas sobre ferramentas de IA generativa, automação de processos e análise de dados, com foco na melhoria da gestão pública.
- e. Promoção de oficinas, seminários e eventos de sensibilização, voltados à construção de uma cultura digital no serviço público.

Com ações voltadas para a formação dos servidores, as Escolas de Governo não apenas qualificam o uso da IA na administração pública, mas também fortalecem a capacidade institucional do Estado para regular, fiscalizar e aplicar essas tecnologias de forma ética, segura e eficiente.

3.2. Articulação Interinstitucional

A construção de marcos regulatórios sobre Inteligência Artificial exige uma abordagem colaborativa e multissetorial. As Escolas de Governo, por sua natureza institucional e capilaridade dentro da administração pública, estão em posição estratégica para promover essa articulação. Elas podem atuar como espaços de convergência entre diferentes atores — governos estaduais e municipais, órgãos federais, universidades, centros de pesquisa, empresas de tecnologia, organismos internacionais e sociedade civil — fomentando o diálogo, a cooperação e a construção coletiva de soluções regulatórias.

Essa articulação é essencial para garantir que os marcos legais reflitam não apenas os princípios éticos e jurídicos, mas também as realidades operacionais e os desafios técnicos enfrentados pelos entes públicos. Além disso, permite que as Escolas de Governo contribuam com a harmonização de diretrizes nacionais e estaduais, evitando fragmentações normativas e promovendo a interoperabilidade entre sistemas e políticas públicas.

Entre as ações recomendadas estão:

- a. Participação ativa em grupos de trabalho estaduais e nacionais sobre IA, como os vinculados ao CONSAD, à Estratégia Brasileira de IA e ao Sistema Nacional de Regulação e Governança de IA.
- b. Estabelecimento de parcerias com universidades, centros de pesquisa e empresas de tecnologia, para desenvolvimento de estudos, capacitações e projetos-piloto.
- c. Promoção de fóruns, seminários e encontros interinstitucionais, voltados à discussão de aspectos regulatórios, técnicos e éticos da IA no setor público.
- d. Criação de redes colaborativas entre Escolas de Governo, para troca de experiências, boas práticas e metodologias de formação e regulação.

3.3. Produção de Conhecimento

As Escolas de Governo têm um papel essencial na produção de conhecimento aplicado à gestão pública, especialmente em temas emergentes como a Inteligência

Artificial. Ao sistematizar experiências, elaborar estudos técnicos e desenvolver metodologias, essas instituições contribuem diretamente para a formulação de políticas públicas mais informadas, contextualizadas e eficazes.

No campo da regulação da IA, a produção de conhecimento pelas Escolas de Governo pode servir como base para decisões legislativas, administrativas e estratégicas. Isso inclui desde diagnósticos sobre o uso de IA no setor público até análises de risco, estudos comparativos, propostas de diretrizes éticas e modelos de governança. Além disso, as Escolas podem atuar como laboratórios de inovação, testando soluções tecnológicas e avaliando seus impactos antes da adoção em larga escala.

Entre as ações recomendadas estão:

- a. Elaboração de estudos técnicos e diagnósticos sobre o uso de IA na administração pública, incluindo mapeamento de riscos, oportunidades e desafios.
- b. Desenvolvimento de metodologias para avaliação de impacto algorítmico, com foco na proteção de direitos fundamentais e na transparência dos sistemas automatizados.
- c. Sistematização de boas práticas e experiências estaduais, contribuindo para a construção de referenciais comuns e replicáveis.
- d. Publicação de artigos, relatórios e materiais didáticos, voltados à disseminação de conhecimento sobre IA, regulação e transformação digital.
- e. Criação de observatórios ou núcleos de pesquisa em IA aplicada ao setor público, em parceria com universidades e centros de inovação.

Dessa forma, as Escolas de Governo fortalecem sua capacidade de influenciar políticas públicas, apoiar a regulação de tecnologias emergentes e promover uma administração pública mais inteligente, ética e baseada em evidências.

3.4. Apoio à Regulação

A criação de marcos regulatórios sobre Inteligência Artificial demanda não apenas conhecimento técnico e jurídico, mas também sensibilidade institucional, capacidade de mediação e compreensão dos impactos sociais da tecnologia. As Escolas de Governo, por sua vocação formativa e estratégica, podem oferecer suporte qualificado aos órgãos responsáveis pela elaboração e implementação dessas normas, atuando como instâncias consultivas, técnicas e pedagógicas.

Esse apoio pode se dar em diferentes frentes: desde a elaboração de estudos e pareceres até a facilitação de processos participativos, como consultas públicas. As Escolas também podem contribuir com a tradução dos princípios éticos e legais da regulação em práticas administrativas concretas, apoiando gestores na aplicação das normas e na adaptação de processos internos ao novo contexto tecnológico.

Entre as ações recomendadas estão:

- a. Produção de subsídios técnicos para projetos de lei, decretos e normativas estaduais sobre IA, com base em evidências, boas práticas e diretrizes nacionais.
- b. Facilitação de processos participativos, como consultas públicas sobre regulação de IA.
- c. Assessoria técnica a órgãos governamentais na implementação de medidas de governança de IA, como supervisão humana e transparência.
- d. Desenvolvimento de guias, protocolos e instrumentos de apoio à aplicação da regulação, voltados para gestores públicos e equipes técnicas.

4. Panorama dos Estados com Iniciativas em Inteligência Artificial

O mapeamento realizado pelo subgrupo de trabalho de IA e Transformação Digital do CONSAD, por meio de um formulário enviado às Escolas de Governo estaduais, revelou um cenário promissor e diversificado em relação à adoção da Inteligência Artificial no setor público. Ao todo, 15 estados brasileiros responderam ao questionário, permitindo uma análise inicial sobre o estágio de maturidade digital, as iniciativas em curso e o envolvimento das Escolas de Governo estaduais na transformação tecnológica da administração pública estadual.

Os dados coletados mostram que, embora em diferentes níveis de desenvolvimento, os estados estão se mobilizando para incorporar a IA às suas práticas de gestão, seja por meio de capacitações, projetos-piloto, uso de ferramentas automatizadas ou pela construção de marcos regulatórios próprios. As Escolas de Governo estaduais têm desempenhado papel central nesse processo, atuando como articuladoras institucionais, promotoras da cultura digital e produtoras de conhecimento aplicado.

A seguir, são apresentados destaques analíticos de estados que demonstram iniciativas relevantes, com foco na atuação das Escolas de Governo e no estágio de desenvolvimento de seus respectivos marcos regulatórios sobre IA.

Pará

O Estado do Pará é um dos mais avançados na institucionalização da IA no setor público. A Escola de Governança Pública do Estado do Pará (EGPA) participa ativamente do Grupo de Trabalho Estadual vinculado à Estratégia Brasileira de IA (EPIA) e colabora na construção do marco regulatório estadual. A EGPA também lidera o Plano Estadual de Capacitação em IA e Transformação Digital, com cursos voltados ao uso ético da IA, automação de processos e personalização da aprendizagem. A escola utiliza o Moodle 5.0 com integração de IA generativa e ferramentas de recomendação, além de medir o impacto das iniciativas com indicadores de desempenho.

São Paulo

A Escola de Governo do Estado de São Paulo (EGESP) iniciou o mapeamento estratégico de iniciativas em IA em parceria com o Gartner, com foco na Secretaria da Fazenda e Planejamento. A formação de servidores inclui turmas de MBA em Ciência de Dados pela USP/São Carlos. Embora o estado ainda não tenha formalizado um marco regulatório, há ações concretas voltadas à automação, atualização legislativa com uso de IA e ampliação da escola virtual.

Piauí

A Escola de Governo do Piauí desenvolve o programa CapacitIA, em parceria com a Secretaria de Inteligência Artificial e o Instituto de Tecnologia do estado. O programa inclui masterclasses, cursos e workshops sobre fundamentos de IA, criação de conteúdo com IA e desenvolvimento de prompts. O estado promove eventos públicos sobre IA no setor público e está em fase de construção de seu marco regulatório.

Paraná

A Escola de Gestão do Paraná (EGP) está envolvida na elaboração de cursos sobre IA aplicada à administração pública, incluindo uma especialização em Transformação Digital e E-Gov em parceria com a SETI. O Estado do Paraná também consolidou sua estratégia de inovação com o Plano de Diretrizes de Inteligência Artificial (PDIA/PR), visando o uso ético da tecnologia sob a governança do Conselho Estadual de Inteligência Artificial (COIA). Alinhado a essas diretrizes, o Programa TransformA.I. Paraná integra a formação estratégica à coexecução de projetos e ao monitoramento de indicadores educacionais.

Rio de Janeiro

A Escola de Gestão Pública do Estado do Rio de Janeiro (EGEP) participa de grupos de trabalho internos e utiliza IA em trilhas de aprendizagem, com foco em chatbots, análise preditiva e apoio à tomada de decisão. Embora o estado ainda não tenha formalizado um marco regulatório, há iniciativas em andamento e envolvimento direto no subgrupo do CONSAD responsável por orientar a criação desses marcos.

Tocantins

A Escola de Governo do Tocantins utiliza ferramentas de IA em ambientes virtuais de aprendizagem, gestão documental e capacitações híbridas. Há ações voltadas à automação de processos, comunicação com o público e uso de plataformas LMS integradas com IA. O estado está em busca de parcerias estratégicas, incluindo com o Banco Mundial, para fortalecer sua infraestrutura tecnológica.

Mato Grosso do Sul

A Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul (ESCOLAGOV/MS) desenvolve iniciativas com IA em design instrucional, automação de aulas e personalização de trilhas de aprendizagem. Em parceria com a ENAP e o CONSAD,

promove certificações em IA pela plataforma Coursera. A escola também mantém um laboratório de inovação voltado à experimentação de tecnologias emergentes.

Espírito Santo

A Escola de Governo do Espírito Santo oferece cursos básicos e avançados sobre IA, com foco em apoio à tomada de decisão e avaliação automatizada. Há também capacitações em transformação digital e uso de ferramentas como E-Docs. O estado está em fase de prospecção para ampliar suas ações em IA.

Goiás

A Escola de Governo de Goiás oferece cursos sobre IA generativa e soluções criativas para problemas públicos. Possui uma certificação profissional estruturada em transformação digital e inovação. Apesar das limitações de recursos, há esforços para estruturar boas práticas e buscar parcerias para financiamento de projetos.

Pernambuco

A EGAPE oferece cursos introdutórios sobre IA e participa de ações de transformação digital em parceria com a Secretaria Executiva de Transformação Digital. Há uso de BI e automação de processos internos, com foco em capacitação de servidores municipais.

Alagoas

A Escola de Governo de Alagoas tem atuado na implementação de ferramentas desenvolvidas pelo setor de STI, voltadas à automação de processos internos e à gestão acadêmica. A instituição também promove capacitações para servidores públicos, com foco na aplicação prática da IA. Embora o marco regulatório estadual ainda esteja em fase de planejamento, a escola demonstra protagonismo ao integrar iniciativas de transformação digital e buscar investimentos para fortalecer sua infraestrutura tecnológica.

Amazonas

A ESASP (Escola de Gestão e Aperfeiçoamento do Servidor Público do Amazonas) ainda não desenvolve iniciativas diretamente relacionadas à IA, mas está em fase de planejamento para ações de transformação digital. O estado também está iniciando discussões sobre a criação de um marco regulatório. A ausência de ações concretas

revela um campo fértil para atuação da escola, especialmente na estruturação de políticas de formação e governança digital.

Rio Grande do Norte

A Escola de Governo do Rio Grande do Norte realiza cursos de sensibilização sobre IA e utiliza ferramentas de BI em seus processos acadêmicos. Apesar de não possuir um marco regulatório estadual, a escola já implementa sistemas digitais para matrícula, certificação e ensino a distância. A capacitação da equipe interna é apontada como prioridade, evidenciando o compromisso com a qualificação técnica para enfrentar os desafios da transformação digital.

Paraíba

A ESPEP (Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba) desenvolve ações robustas em IA, incluindo cursos, seminários e workshops sobre fundamentos e aplicações da tecnologia no setor público. O estado está em processo de construção de seu marco regulatório, e a escola atua como agente formador e articulador, promovendo capacitações em parceria com a Secretaria de Modernização e Transforma Digital. A ESPEP também investe em plataformas LMS, automação de processos e comunicação digital, consolidando-se como referência regional.

Mato Grosso

A Escola de Governo de Mato Grosso participa de cursos da Coursera e está desenvolvendo formações próprias em IA. Atua em conjunto com a Adjunta de Tecnologia em projetos voltados à aplicação prática da IA na gestão pública. O estado ainda não possui um marco regulatório formalizado, mas há iniciativas em andamento. A escola destaca a importância da integração entre Escolas de Governo do país como estratégia para fortalecer a atuação coletiva e compartilhar boas práticas.

5. Recomendações para Atuação das Escolas de Governo

Com base nas experiências estaduais mapeadas, nas diretrizes do Projeto de Lei nº 2338/2023 e nas atribuições institucionais das Escolas de Governo, é possível delinear um conjunto de recomendações práticas para que essas instituições contribuam de forma efetiva **com a criação** e implementação de marcos regulatórios sobre Inteligência Artificial.

Essas recomendações visam fortalecer a capacidade das Escolas de Governo como agentes técnicos, pedagógicos e estratégicos na transformação digital do setor público, promovendo o uso ético, seguro e eficiente da IA.

5.1. Realizar Diagnóstico Local sobre IA e Maturidade Digital

Para que as Escolas de Governo possam contribuir de forma efetiva **com a criação** de marcos regulatórios sobre Inteligência Artificial, é essencial que conheçam profundamente o contexto tecnológico e institucional do estado em que atuam. Isso envolve identificar o grau de maturidade digital da administração pública, os usos atuais e potenciais da IA, os riscos envolvidos, as lacunas de capacitação e infraestrutura, e as oportunidades de inovação. A seguir, são apresentadas ações concretas que podem ser realizadas pelas Escolas de Governo para atingir esse objetivo:

a. Aplicação de formulários diagnósticos

A Escola pode desenvolver e aplicar questionários estruturados junto aos órgãos públicos estaduais e municipais. Esses instrumentos devem levantar informações sobre o uso atual de ferramentas de IA, o nível de digitalização dos processos administrativos, a existência de políticas de governança de dados e segurança da informação, e o grau de capacitação dos servidores em temas digitais. A coleta pode ser feita por meio de plataformas online, com linguagem acessível e foco em dados objetivos e qualitativos.

b. Condução de entrevistas qualitativas

Além dos formulários, é recomendável que a Escola realize entrevistas com gestores públicos, técnicos de tecnologia da informação, lideranças institucionais e usuários de serviços. Essas conversas ajudam a captar percepções, expectativas e barreiras enfrentadas na adoção de tecnologias emergentes. A escuta ativa permite compreender nuances que os dados quantitativos não revelam, como resistências culturais, dificuldades operacionais e demandas específicas por formação.

c. Mapeamento da infraestrutura tecnológica

A Escola pode levantar informações sobre os sistemas de gestão utilizados, as plataformas de ensino e capacitação, os recursos computacionais, a conectividade e o uso de ferramentas de automação e análise de dados. Esse levantamento pode ser feito em parceria com as áreas de TI e com base em dados secundários já disponíveis, permitindo uma visão clara da capacidade técnica instalada nos órgãos públicos.

d. Avaliação das competências digitais dos servidores

A Escola pode aplicar testes ou autoavaliações para medir o nível de letramento digital, o conhecimento sobre IA, LGPD e segurança da informação, e a familiaridade com ferramentas como plataformas LMS, BI e automação de processos. Os resultados dessa etapa ajudam a orientar a criação de trilhas formativas personalizadas e a definir prioridades de capacitação.

e. Elaboração de relatório diagnóstico integrado

Todas as informações coletadas devem ser consolidadas em um relatório técnico que apresente o grau de maturidade digital do estado, o nível de prontidão para adoção e regulação da IA, os principais riscos e oportunidades, e recomendações práticas para políticas públicas e ações formativas. Esse relatório pode ser compartilhado com gestores, legisladores e parceiros estratégicos, servindo como base para decisões regulatórias, investimentos em inovação e planejamento institucional.

PRODUTO: Relatório técnico com análise da maturidade digital do estado, uso atual de IA, infraestrutura tecnológica, competências dos servidores e riscos identificados.

FINALIDADE: Subsidiar decisões estratégicas e justificar a necessidade de regulação.

5.2. Integrar a Regulação de IA ao Planejamento Estratégico Institucional

Para que a atuação das Escolas de Governo em temas relacionados à Inteligência Artificial seja efetiva, contínua e institucionalizada, é fundamental que essa pauta esteja incorporada ao planejamento estratégico da organização. A regulação da IA não deve ser tratada como uma ação pontual ou isolada, mas como parte integrante da missão da escola, alinhada aos seus objetivos de formação, inovação e apoio à gestão pública.

a. Revisão dos planos estratégicos institucionais

O primeiro passo é revisar o plano estratégico da Escola de Governo, incluindo metas específicas relacionadas à IA e à transformação digital. Essas metas podem envolver o desenvolvimento de trilhas formativas sobre IA, a produção de estudos técnicos para subsidiar políticas públicas, a criação de núcleos temáticos voltados à regulação digital ou a participação ativa em grupos de trabalho intergovernamentais. A definição dessas metas deve considerar o contexto local, os recursos disponíveis e as demandas dos órgãos públicos atendidos pela escola.

b. Incorporação da pauta de IA aos instrumentos de gestão

A Escola deve garantir que as ações relacionadas à regulação da IA estejam refletidas em seus planos de ação, cronogramas de atividades, indicadores de desempenho e relatórios de resultados. Essa integração permite que as iniciativas sejam monitoradas, avaliadas e ajustadas ao longo do tempo, promovendo coerência entre o planejamento institucional e a prática cotidiana.

c. Articulação entre áreas internas da escola

A pauta da IA deve ser transversal e envolver diferentes áreas da Escola de Governo, como formação, pesquisa, inovação, comunicação e tecnologia. Para isso, é recomendável a criação de comitês internos ou grupos de trabalho que promovam a colaboração entre equipes, compartilhem conhecimentos e alinhem esforços. Essa articulação fortalece a capacidade institucional da escola e evita que a regulação da IA fique restrita a um único setor.

d. Estabelecimento de parcerias estratégicas

A Escola pode formalizar parcerias com órgãos governamentais, universidades, centros de pesquisa, empresas de tecnologia e organizações da sociedade civil para ampliar sua atuação em regulação de IA. Essas parcerias devem estar previstas no planejamento institucional, com objetivos claros, responsabilidades definidas e mecanismos de acompanhamento. A colaboração interinstitucional é essencial para garantir que a regulação da IA seja construída de forma democrática, técnica e contextualizada.

e. Desenvolvimento de uma política institucional sobre IA

Por fim, é recomendável que a Escola de Governo elabore uma política institucional que oriente sua atuação em temas de IA e transformação digital. Essa política deve estabelecer princípios éticos e técnicos, definir diretrizes para formação, pesquisa e apoio à gestão pública, e alinhar-se às diretrizes nacionais, como o Projeto de

Lei nº 2338/2023 e a Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial. A construção dessa política pode ser feita de forma participativa, envolvendo servidores, especialistas e parceiros estratégicos.

PRODUTO: Plano estratégico revisado ou aditivo institucional com metas, indicadores e ações voltadas à regulação de IA.

FINALIDADE: Garantir que a pauta regulatória esteja institucionalizada e tenha continuidade.

5.3. Apoiar a Criação de Políticas de Governança de Dados e Segurança da Informação

A regulação da Inteligência Artificial no setor público está diretamente vinculada à qualidade da governança de dados e à robustez das políticas de segurança da informação. Sem uma estrutura clara para coleta, tratamento, armazenamento e uso de dados, qualquer iniciativa de IA corre o risco de ser ineficaz, insegura ou até mesmo prejudicial aos direitos dos cidadãos. As Escolas de Governo, por sua atuação transversal e capacidade de formação técnica e institucional, podem desempenhar um papel relevante no apoio à criação e consolidação dessas políticas.

a. Sensibilização sobre a importância da governança de dados

A Escola pode promover ações de sensibilização junto aos gestores públicos e servidores, destacando a relação direta entre dados bem governados e o uso ético e eficiente da IA. Isso pode ser feito por meio de palestras, seminários, campanhas internas e materiais educativos que expliquem os conceitos de governança de dados, segurança da informação, proteção de dados pessoais e conformidade com a LGPD.

b. Capacitação técnica em boas práticas de gestão de dados

A Escola pode desenvolver cursos e oficinas voltados à capacitação de servidores em temas como catalogação de dados, interoperabilidade entre sistemas, anonimização, controle de acesso, uso de metadados e arquitetura de dados. Essas formações devem ser adaptadas aos diferentes níveis de conhecimento dos servidores e alinhadas às diretrizes nacionais e internacionais sobre segurança digital.

c. Apoio à elaboração de diretrizes e protocolos institucionais

A Escola pode colaborar com órgãos governamentais na construção de diretrizes, manuais e protocolos que orientem o uso responsável dos dados no contexto da IA. Isso

inclui a definição de critérios para coleta e compartilhamento de dados, regras para armazenamento seguro, procedimentos para auditoria e mecanismos de responsabilização. A Escola pode atuar como facilitadora desses processos, promovendo oficinas de cocriação e oferecendo suporte técnico.

d. Criação de núcleos temáticos ou grupos de trabalho sobre dados públicos

A Escola pode instituir grupos de trabalho internos ou interinstitucionais dedicados à discussão e ao desenvolvimento de políticas de dados. Esses núcleos podem reunir especialistas, gestores e técnicos para debater desafios, propor soluções e acompanhar a implementação das políticas. A atuação desses grupos pode ser registrada em relatórios periódicos e servir de base para decisões estratégicas.

e. Articulação com autoridades de proteção de dados e segurança da informação

A Escola pode estabelecer parcerias com órgãos como a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), com setores de TI do governo estadual e com instituições acadêmicas especializadas, visando alinhar suas ações às melhores práticas e garantir conformidade regulatória. Essa articulação fortalece a legitimidade das políticas desenvolvidas e amplia o alcance das ações formativas.

PRODUTO: Diretrizes ou protocolo estadual de governança de dados e segurança da informação, com apoio técnico da Escola.

FINALIDADE: Criar a base legal e operacional para o uso ético e seguro da IA

5.4. Contribuir com Subsídios Técnicos para Marcos Regulatórios Estaduais sobre IA

As Escolas de Governo podem desempenhar um papel estratégico na construção de marcos regulatórios estaduais sobre Inteligência Artificial, atuando como produtoras de conhecimento técnico, facilitadoras de processos participativos e articuladoras institucionais. Por estarem próximas dos servidores públicos e das realidades operacionais da administração, essas instituições têm condições de oferecer subsídios concretos, contextualizados e alinhados às diretrizes nacionais e internacionais.

a. Elaboração de estudos técnicos e pareceres especializados

A Escola pode produzir documentos técnicos que fundamentem propostas legislativas ou normativas sobre IA, abordando aspectos como riscos algorítmicos, proteção de dados, supervisão humana, transparência e impacto social. Esses estudos devem ser baseados em evidências, boas práticas nacionais e internacionais, e alinhados ao Projeto de Lei nº 2338/2023. A produção pode envolver especialistas internos ou externos, e ser disponibilizada para consulta pública ou uso legislativo.

b. Sistematização de experiências e boas práticas estaduais

A Escola pode mapear e organizar experiências locais de uso de IA no setor público, identificando casos de sucesso, desafios enfrentados e soluções adotadas. Essa sistematização pode servir como referência para a construção de diretrizes regulatórias, mostrando como a tecnologia tem sido aplicada de forma ética e eficiente em diferentes contextos. Os resultados podem ser publicados em relatórios, catálogos ou artigos técnicos.

c. Apoio à redação de propostas normativas

A Escola pode colaborar diretamente com órgãos legislativos ou executivos na redação de projetos de lei, decretos ou resoluções sobre IA. Essa atuação pode incluir a revisão técnica de textos, a sugestão de dispositivos legais, a análise de impactos regulatórios e a adequação das propostas às realidades operacionais dos órgãos públicos. A Escola pode também facilitar oficinas de cocriação com servidores e especialistas para construção coletiva das normas.

d. Promoção de espaços de escuta e participação social

A Escola pode organizar audiências públicas, seminários, fóruns e consultas abertas para debater a regulação da IA com diferentes segmentos da sociedade. Esses espaços permitem que cidadãos, servidores, acadêmicos e representantes do setor privado contribuam com a construção das normas, garantindo legitimidade, pluralidade e transparência ao processo regulatório.

e. Produção de materiais de apoio à implementação das normas

Após a aprovação dos marcos regulatórios, a Escola pode desenvolver guias, cartilhas, vídeos explicativos e cursos sobre a aplicação prática das normas. Esses materiais ajudam os gestores públicos a compreenderem e aplicarem corretamente os dispositivos legais, promovendo conformidade, segurança jurídica e efetividade regulatória.

PRODUTO: Documento técnico com propostas normativas, pareceres, estudos comparativos e sistematização de boas práticas.

FINALIDADE: Apoiar diretamente a redação e fundamentação do marco regulatório estadual.

5.5. Promover Formação Continuada em IA e Regulação Digital

A formação continuada é uma das principais ferramentas das Escolas de Governo para preparar os servidores públicos para os desafios da transformação digital. No contexto da Inteligência Artificial, essa formação deve ir além da simples capacitação técnica, incorporando aspectos éticos, regulatórios, estratégicos e operacionais. A Escola de Governo pode atuar como protagonista na disseminação de competências digitais, promovendo o letramento algorítmico e a compreensão crítica sobre o funcionamento e os impactos da IA na administração pública.

a. Desenvolvimento de trilhas formativas específicas sobre IA

A Escola pode estruturar trilhas de aprendizagem que abordem desde os fundamentos da IA até suas aplicações práticas no setor público. Essas trilhas devem incluir temas como tipos de IA, funcionamento de algoritmos, IA generativa, automação de processos, análise de dados, e ética no uso da tecnologia. A abordagem deve ser progressiva, permitindo que servidores com diferentes níveis de conhecimento avancem de forma segura e contextualizada.

b. Capacitação sobre regulação e governança de IA

Além dos aspectos técnicos, é essencial que os servidores compreendam os princípios e diretrizes que orientam a regulação da IA. A Escola pode oferecer cursos sobre o Projeto de Lei nº 2338/2023, avaliação de impacto algorítmico, supervisão humana, transparência, proteção de dados e direitos dos cidadãos afetados por sistemas automatizados. Essa formação contribui para que os servidores atuem de forma responsável e alinhada às normas vigentes.

c. Formação prática em ferramentas digitais com IA embarcada

A Escola pode promover oficinas e cursos práticos sobre o uso de ferramentas que já incorporam IA, como plataformas de gestão, sistemas de atendimento automatizado, copilotos de produtividade, ferramentas de BI e ambientes virtuais de aprendizagem. O objetivo é capacitar os servidores para utilizar essas tecnologias de forma eficiente, segura e ética, ampliando sua autonomia digital.

d. Criação de conteúdos multimodais e acessíveis

A formação continuada deve considerar diferentes formatos e linguagens para alcançar públicos diversos. A Escola pode produzir vídeos, podcasts, e-books, infográficos e cursos EaD que abordem temas de IA e regulação digital. Esses conteúdos devem ser acessíveis, atualizados e alinhados às diretrizes de inclusão e linguagem simples, promovendo o engajamento dos servidores e a democratização do conhecimento.

e. Estabelecimento de parcerias para certificações e especializações

A Escola pode firmar parcerias com universidades, centros de pesquisa, plataformas de ensino e organismos internacionais para oferecer certificações, especializações e programas avançados em IA e transformação digital. Essas parcerias ampliam o repertório formativo da escola e fortalecem a qualificação técnica dos servidores públicos.

PRODUTO: Trilhas formativas, cursos, oficinas e materiais didáticos voltados à capacitação dos servidores sobre IA e regulação.

FINALIDADE: Preparar os agentes públicos para aplicar e fiscalizar a regulação.

5.6. Articular Redes de Cooperação entre Escolas de Governo

A construção de marcos regulatórios sobre Inteligência Artificial e a promoção da transformação digital no setor público exigem esforços coordenados, compartilhamento de experiências e construção coletiva de soluções. Nesse contexto, as Escolas de Governo podem desempenhar um papel fundamental ao articular redes de cooperação entre si, fortalecendo a capacidade institucional do conjunto e promovendo uma cultura de inovação colaborativa.

a. Identificação de interesses e competências complementares

O primeiro passo para a articulação de redes é o reconhecimento das áreas de atuação, especialidades e experiências acumuladas por cada Escola de Governo. A partir desse mapeamento, é possível identificar competências complementares e interesses comuns que podem ser explorados em projetos conjuntos, formações integradas ou produção colaborativa de conhecimento.

b. Criação de fóruns permanentes de diálogo e troca de experiências

As Escolas podem instituir fóruns regulares — presenciais ou virtuais — para compartilhar boas práticas, debater desafios e apresentar soluções relacionadas à IA e à transformação digital. Esses espaços podem ser organizados por temas, como regulação, formação, infraestrutura tecnológica ou inovação pedagógica, e devem promover a escuta ativa, a horizontalidade e o registro sistemático das contribuições.

c. Desenvolvimento de projetos interinstitucionais

A cooperação entre Escolas pode se materializar em projetos conjuntos, como a criação de cursos compartilhados, produção de estudos técnicos, desenvolvimento de plataformas digitais, ou realização de eventos formativos. Esses projetos devem ser planejados com clareza de objetivos, divisão de responsabilidades e mecanismos de acompanhamento, garantindo que os resultados sejam efetivos e replicáveis.

d. Estabelecimento de acordos de cooperação técnica

Para formalizar a articulação entre Escolas, é recomendável a celebração de acordos de cooperação técnica que definam os termos da parceria, os compromissos institucionais e os recursos envolvidos. Esses acordos podem facilitar o intercâmbio de servidores, o compartilhamento de tecnologias, o acesso a conteúdos formativos e a realização de ações conjuntas com maior segurança jurídica e institucional.

e. Participação em redes nacionais e internacionais de inovação pública

Além da articulação entre Escolas estaduais, é importante que essas instituições se conectem a redes mais amplas, como o CONSAD, a ENAP, a Rede de Escolas de Governo, e fóruns internacionais sobre governo digital e regulação de IA. Essa participação amplia o acesso a referências, metodologias e oportunidades de cooperação, fortalecendo a atuação das Escolas no cenário nacional e global.

PRODUTO: Acordos de cooperação, fóruns temáticos e projetos interinstitucionais voltados à regulação e inovação em IA.

FINALIDADE: Fortalecer a capacidade coletiva e promover alinhamento nacional entre estados.