MANUAL DE BOAS PRÁTICAS

Uso Responsável de IA para Apoio à Decisão

Como ampliar o uso de IA preservando julgamento, rastreabilidade e responsabilidade

Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTIC)

Plataforma corporativa de IA: Gemini Enterprise

Versão 1.0 — Junho de 2026

Sumário

Apresentação 4
1. Por que este manual existe? 5
2. A nossa premissa: IA + pessoas = decisões mais assertivas 5
3. O que queremos ampliar com IA? 6
4. Três modos de usar IA 7
4.1 Modo Consultivo 7
4.2 Modo Assistido (*Augmentation*) 8
4.3 Modo Automatizado (*Automation*) 8
5. Os sete princípios do uso responsável 9
6. Boas práticas no dia a dia 10
6.1 Antes de usar 10
6.2 Ao formular o que você pede (prompt) 11
6.3 Ao receber a resposta 11
6.4 Sobre dados e confidencialidade 11
6.5 Quando algo der errado 11
6.6 Onde usar IA: a plataforma institucional e o problema da Shadow IA 12
6.7 Respostas convincentes que nem sempre estão certas 13
7. Boas práticas para quem aprova decisões apoiadas por IA 15
7.1 Três perguntas que todo gestor pode fazer 15
8. Boas práticas para quem desenha agentes 16
9. Checklist Semáforo: posso transformar este processo em agente? 17
9.1 Critérios e leitura 17
9.2 Como ler o resultado 18
9.3 O que fazer com cada cor 18
10. Sinais de alerta: quando a supervisão está sumindo sem você perceber 19
10.1 Sinais para quem usa 19
10.2 Sinais para gestores 20
10.3 Sinais para arquitetos e governança 20
11. Responsabilidades 20
11.1 Nível 1: Uso Negligente (Risco Moderado) 21
11.2 Nível 2: Uso Imprudente (Risco Alto) 21
11.3 Nível 3: Uso Malicioso ou Abusivo (Risco Crítico) 21
12. Limites e cuidados que precisamos conhecer 22

12.1 A IA não compreende contexto institucional como nós 22
12.2 A qualidade do que entra define a qualidade do que sai 22
12.3 Vieses podem ser amplificados 22
12.4 Dependência e novas competências 22
12.5 *AI slops*: o lixo que a IA pode produzir em escala 22
13. Ferramentas Disponíveis e Casos de Uso no Dia a dia 23
13.1 Gemini Enterprise 23
13.2 Microsoft Copilot 24
14. Glossário 25

Apresentação

Este manual foi elaborado para apoiar a ampliação segura e responsável do uso de inteligência artificial na organização. Queremos usar IA mais, não menos. Queremos acelerar análises, reduzir tarefas repetitivas, qualificar decisões e permitir que as equipes concentrem tempo no que exige julgamento humano, contexto institucional e estratégia de negócio.

Para que essa adoção seja sustentável, o uso da IA precisa vir acompanhado de critérios claros de escopo, supervisão, rastreabilidade e revisão. A governança aqui não é uma barreira à inovação, mas uma condição para que a inovação possa escalar sem fragilizar a confiança nos processos, nas decisões e na imagem institucional.

Este documento reúne, em linguagem prática, princípios, práticas, sinais de alerta e um checklist que ajudam qualquer pessoa, em qualquer área, a aproveitar o melhor da IA com método, segurança e responsabilidade.

Este manual não é, por fim, um manual que se esgota nele mesmo. Ele se conecta à plataforma corporativa de IA, ao processo de Avaliação de Impacto Algorítmico, à governança de dados e à própria política de segurança da informação. Onde houver dúvida sobre como aplicar uma orientação a um caso concreto, o caminho é falar com a equipe da Unidade de Tecnologia Corporativa.

Boa leitura e bom uso.

1. Por que este manual existe?

A IA mudou a forma como o trabalho acontece. Antes, um analista lia cada documento, conferia cada item, formava um juízo e registrava sua avaliação. Hoje, em muitos processos, parte desse trabalho passa pela IA antes de chegar à pessoa. A análise pode começar pronta. A classificação pode vir sugerida. O resumo pode já estar feito. Os ganhos são reais e queremos ampliá-los.

À medida que cresce o número de agentes em uso, cresce também a importância de termos critérios comuns. Sem eles, cada área inventa seus próprios padrões, e fica difícil compartilhar agentes, comparar resultados, escalar boas soluções, ou recuperar o histórico de uma decisão se ela um dia for questionada. Critérios comuns não desaceleram o uso da IA, são exatamente o que permite escalá-lo de forma sustentável.

Há também uma observação importante sobre como o trabalho muda quando a IA entra no fluxo. A assinatura, a aprovação continuam sendo dadas pela mesma pessoa, no mesmo formulário, com o mesmo nome. O que pode mudar é o conteúdo do trabalho que aquela assinatura atesta. Quando esse deslocamento acontece sem desenho, surge um problema invisível: a estrutura formal de responsabilidade segue intacta, mas a base avaliativa que dava substância a ela se reduz. Não se trata de desconfiar da IA. Trata-se de garantir que cada decisão apoiada por IA continue tendo base verificável, autoria responsável e condições reais de supervisão.

Nesse sentido, é fundamental destacar que **este manual possui um caráter mais orientativo**, servindo como um guia inicial para essas transformações. Ele será complementado e aprofundado pela Política de Governança de IA e pela Instrução Normativa, que já estão em fase de construção.

> **Governança como infraestrutura de escala**
> A governança de IA não existe para reduzir o uso da tecnologia, mas para tornar seu uso sustentável. Quanto mais agentes forem criados, compartilhados e incorporados aos fluxos de trabalho, mais importante será ter critérios comuns de escopo, supervisão, revisão e rastreabilidade.

2. A nossa premissa: IA + pessoas = decisões mais assertivas

A IA ampliou o que cada pessoa pode fazer em uma jornada de trabalho. Ela é particularmente forte em algumas tarefas:

- Sintetizar grandes volumes de informação em pouco tempo.

- Comparar alternativas de forma sistemática.
- Identificar padrões e riscos potenciais em conjuntos extensos de dados.
- Projetar cenários e simular impactos de diferentes escolhas.
- Organizar informação dispersa em múltiplas fontes e formatos.

Há outras coisas, no entanto, em que nós continuamos sendo melhores — e que costumam ser, justamente, as que dão sentido ao trabalho:

- Julgamento contextual: entender o que aquele caso específico significa.
- Interpretação institucional: ler entrelinhas políticas, regulatórias, éticas.
- Compreensão do impacto sobre o empreendedor, a área, a operação.
- Alinhamento entre uma decisão e os valores e prioridades da organização.
- Responsabilidade pelas consequências.

A nossa premissa é simples: nenhum dos dois lados, sozinho, é suficiente. A IA sem pessoas perde contexto, vira procedimento cego e gera erros invisíveis. Pessoas sem IA perdem velocidade, perdem padrão, perdem capacidade de processar volumes grandes. Juntos — IA mais pessoas — chegamos a decisões mais rápidas, mais consistentes e melhor fundamentadas.

A frase que sintetiza

A IA não decide. Ela reduz a incerteza, amplia a inteligência, melhora a consistência, estrutura alternativas, aumenta a velocidade da análise. Quem decide somos nós.

3. O que queremos ampliar com IA?

Antes dos princípios e dos cuidados, vale tornar explícito o que esta organização espera ganhar com a adoção ampla de IA. Esse é o pano de fundo de tudo que vem depois: as boas práticas existem para que esses ganhos cheguem em escala, com consistência e com responsabilidade.

- Redução de retrabalho — eliminar a coleta manual repetida, a transcrição, o cruzamento manual de informação que hoje consome horas de gente qualificada.
- Aumento da capacidade analítica — ler mais documentos, comparar mais alternativas, considerar mais variáveis em cada análise, sem proporcionalmente aumentar a equipe.

- Padronização de análises recorrentes — entregar mais consistência entre casos parecidos e entre analistas diferentes, com critérios objetivos aplicados de forma uniforme.
- Detecção de inconsistências antes invisíveis — fazer aparecer padrões, anomalias e riscos que se escondem em volumes que olhos humanos não conseguem percorrer integralmente.
- Liberação de tempo para julgamento, estratégia e relacionamento — devolver às pessoas o tempo gasto em tarefas mecânicas, para que ele seja aplicado em decisões complexas, no atendimento ao empreendedor e em pensar adiante.
- Reuso de agentes e aprendizados entre áreas — converter cada agente bem-sucedido em ativo organizacional: replicável, comparável, evoluível, e não mais um experimento isolado em uma área.

Tudo o que vem nas próximas seções é desenhado para ampliar essa lista, não para limitá-la.

4. Três modos de usar IA

Para usar IA bem, ajuda enxergar que existem três modos diferentes de envolvê-la em um processo. Esses modos não são melhores ou piores em si — cada um cabe em situações diferentes. O que importa é saber qual modo está em uso e adaptar a supervisão a ele.

4.1 Modo Consultivo

A IA responde perguntas que você faz, traz informação organizada, sugere caminhos. Você consulta, lê e decide o que fazer com aquilo. A IA não toca no fluxo formal — ela está ao lado, como uma referência inteligente.

Exemplos práticos:

- Um agente que responde dúvidas internas a partir do acervo de normativos, manuais e documentos da própria área.
- Consultas pontuais para revisar um texto, comparar normativos ou montar um esboço inicial de resposta.
- Um interlocutor para testar argumentos, explorar alternativas e estruturar um problema antes de levá-lo adiante.

4.2 Modo Assistido (*Augmentation*)

A IA entra dentro do fluxo de trabalho como apoio, mas você continua sendo quem analisa. A IA pode ler junto, marcar pontos, propor uma classificação — você confere, contesta, sobrepõe seu julgamento. O agente é como um estagiário muito atento: faz a primeira leitura, sinaliza o que merece atenção e devolve para você decidir.

Exemplos práticos:

- Análise prévia de propostas e documentos extensos, com a IA destacando pontos que merecem atenção técnica.
- Auditoria de relatórios em que a IA aponta possíveis inconsistências e o auditor confirma ou descarta cada caso.
- Análises jurídicas em que a IA é usada como interlocutor para testar o raciocínio que o analista já formou.

Sinal de saúde deste modo:

Você encontra falsos positivos. Você discorda do agente. Você sobrepõe sua avaliação com fundamento próprio. Isso é prova viva de que a supervisão está acontecendo de verdade.

4.3 Modo Automatizado (*Automation*)

A IA executa um trecho relevante do trabalho de avaliação. O resultado já chega quase pronto: classificação feita, conformidade atestada, recomendação emitida. A pessoa entra para validar e formalizar. É o modo mais poderoso em termos de ganho de produtividade — e o que mais exige cuidado de desenho.

Exemplos práticos:

- Validação documental em fluxos de alto volume, com submissões padronizadas e critérios objetivos.
- Análises de conformidade em que cada item é checado contra um conjunto fixo de regras.
- Preenchimento automatizado de campos em sistemas internos a partir de documentos de origem.

Por que exige cuidado?

Quando a IA faz a avaliação e a pessoa apenas confirma, há um risco específico — o de que a confirmação se torne ritual. A assinatura continua sendo dada, mas a avaliação substantiva deixa de acontecer. Esse modo precisa ser desenhado com mecanismos extras de supervisão (amostragem, revisão cruzada, indicadores de discordância).

Quadro comparativo

Modo	O que a IA faz	O que a pessoa faz	Cuidado principal
Consultivo	Responde perguntas, organiza informação, sugere.	Consulta, decide o uso da informação fora do fluxo formal.	Não tomar como validação institucional o que é apenas referência.
Assistido	Lê junto, marca, propõe, classifica preliminarmente.	Avalia, sobrepõe julgamento próprio, decide.	Garantir que o julgamento próprio continue sendo exercido.
Automatizado	Executa parte central da avaliação.	Valida, formaliza, responde por consequências.	Não deixar a confirmação virar carimbo. Desenhar supervisão extra.

5. Os sete princípios do uso responsável

Os sete princípios a seguir são a espinha dorsal do manual. Eles traduzem, em forma de orientação prática, o que separa um uso saudável de um uso problemático da IA no nosso dia a dia.

1. Quem assina precisa poder avaliar. A assinatura, o carimbo, a aprovação só fazem sentido se a pessoa que executa tem condições de julgar o que está aprovando. Antes de assinar uma decisão apoiada por IA, pergunte-se: tenho como verificar isso de forma independente? Se a resposta for não, antes de aprovar, busque um caminho que devolva a você essa capacidade.

2. A IA apoia, mas a responsabilidade não migra. A responsabilidade pela decisão continua sendo de quem a toma. Mesmo quando a IA faz a maior parte do trabalho avaliativo, é a pessoa que assina que responde pelas consequências. Trate cada output da IA como uma proposta a ser validada, não como uma decisão pronta.

3. Use IA com entusiasmo. Supervisione com método. Não estamos dizendo "use menos IA". Estamos dizendo "use bastante, com método". Quanto mais a IA está

envolvida, mais explícito precisa ser o seu mecanismo de checagem. Adoção forte e supervisão forte caminham juntas.

4. Discordar do agente é parte do trabalho. Se você nunca discorda da IA, é provável que não esteja realmente analisando — está apenas confirmando. Discordar, contestar e sobrepor seu julgamento são sinais de que a supervisão está viva. Registre essas discordâncias; elas são valiosas para calibrar o próprio agente.

5. Conheça o modo de uso e ajuste a supervisão a ele. Modo consultivo, assistido e automatizado pedem postos de supervisão diferentes. Não trate todos da mesma forma. Para o modo automatizado, em especial, planeje desde o início como você verá o que o agente está acertando ou errando — em particular, os erros que não geram reclamação.

6. Cuide da qualidade do que entra. A IA é tão boa quanto a base que sustenta sua resposta. Documentos desatualizados, dados incompletos, normativos ausentes geram respostas convincentes, mas sem base. Antes de confiar em um agente, pergunte: ele está sendo alimentado com a versão certa, completa e atualizada da informação que precisa?

7. Quem percebe um problema, comunica. Se você notou um erro, uma alucinação, um padrão estranho de resposta, um caso em que o agente parecia confiante, mas estava errado — isso é informação preciosa para a empresa. Reporte ao gestor do processo, à equipe responsável pelo agente e à governança de IA. Não é reclamação, é cuidado coletivo.

6. Boas práticas no dia a dia

Esta seção traz orientações concretas para qualquer pessoa que usa IA no trabalho — independentemente do cargo, da área ou da frequência de uso.

6.1 Antes de usar

- Saiba para que aquele agente foi feito. Os agentes têm escopos específicos e foram calibrados para tarefas determinadas. Usar fora do escopo pede mais cuidado, não menos.
- Pergunte-se: este caso entra no escopo? Se for um caso atípico, sensível ou de alto impacto, considere tratar manualmente, ou usar a IA apenas em modo consultivo.
- Tenha em mente o modo de uso (consultivo, assistido ou automatizado). Isso muda como você vai validar o resultado.

6.2 Ao formular o que você pede (prompt)

- Seja específico sobre o objetivo: o que você quer obter, em que formato, com qual nível de detalhe.
- Forneça contexto: a área, o tipo de processo, o público da resposta.
- Indique restrições: o que não deve aparecer, que normativos seguir, que tom usar.
- Não envie para a IA dados pessoais, sigilosos ou estratégicos sem confirmar que o agente em uso é seguro para esse tipo de informação.

6.3 Ao receber a resposta

- Trate a primeira resposta como rascunho. Mesmo quando vier convincente.
- Verifique referências, citações, números, datas, nomes. A IA pode produzir conteúdo formalmente correto, mas factualmente equivocado.
- Pergunte-se: se eu tivesse que justificar essa decisão para um auditor, com quais elementos eu sustentaria minha conclusão? Se sua justificativa for "porque a IA disse", reabra a análise.
- Quando estiver no modo automatizado, faça checagens em amostragem mesmo nos casos que o agente classificou como conformes. Os erros mais perigosos são os que não geram reclamação.

6.4 Sobre dados e confidencialidade

- Use sempre a plataforma corporativa para tarefas que envolvem informação institucional. Ela está configurada para tratar dados dentro das nossas regras.
- Não cole credenciais, senhas, números de documentos pessoais de terceiros, ou conteúdo classificado como sigiloso, em prompts.
- Considere que tudo que entra na IA pode ser referenciado depois. Trate prompts como você trataria um e-mail institucional.

6.5 Quando algo der errado

- Não tente "consertar" o erro silenciosamente. Reporte.
- Registre o caso: qual foi o pedido, qual foi a resposta, qual foi o problema observado. Isso ajuda a equipe responsável pelo agente a calibrar e corrigir.

6.6 Onde usar IA: a plataforma institucional e o problema da Shadow IA

A empresa tem uma plataforma corporativa de IA dentro do ambiente institucional. É nela que o uso profissional de IA deve acontecer. Existe uma razão concreta para isso, e ela vai além de preferência ou orientação interna: é uma questão de proteção dos nossos dados, de quem fez parcerias, e de quem confiou informação a nós.

O que é Shadow IA?

"Shadow IA" é o nome dado ao uso de ferramentas de inteligência artificial fora dos canais oficiais da empresa: contas pessoais em modelos públicos (na web ou em aplicativos), ferramentas gratuitas que pedem login pessoal, plugins de navegador que mandam o conteúdo da página para um serviço externo, modelos instalados em equipamentos não corporativos. Mesmo quando a intenção é boa — adiantar trabalho, testar uma ideia, resolver algo no fim de semana — o efeito sobre os dados é o mesmo: informação institucional sai do ambiente protegido e passa por sistemas que não estão sob nossa governança.

O que é OK?

- Subir documentos institucionais, normativos internos, dados de processos e materiais de trabalho na nossa plataforma corporativa de IA. Ela está configurada para isso, com os controles de privacidade, segurança, retenção e auditoria que precisamos.
- Usar a plataforma corporativa para rascunhar respostas, analisar documentos da casa, comparar normativos internos, redigir comunicações.
- Usar IA pública gratuita para questões pessoais, estudos, conteúdos públicos — desde que nenhum material da empresa entre na conversa.

O que NÃO é OK?

- Colar trecho de contrato, edital interno, e-mail institucional, dados de empreendedor, dados pessoais de colaboradores ou parceiros em chats de IA pública, conta pessoal ou ferramenta não autorizada.
- Usar plugins, extensões ou aplicativos de IA não homologados que processem conteúdo de tela, e-mail ou arquivos institucionais.
- Compartilhar conta pessoal de IA com colegas para "facilitar" o uso institucional.

- Hospedar localmente modelos de IA com dados institucionais sem aprovação da TI/Segurança da Informação.

Por que é assim?

Quando informação da empresa entra em uma ferramenta externa, três coisas acontecem ao mesmo tempo, e elas são difíceis de desfazer. Primeiro, perdemos o controle sobre como aquele conteúdo é armazenado, por quanto tempo, e quem tem acesso a ele. Segundo, há risco real de que aquele conteúdo passe a alimentar o treinamento de modelos públicos — o que significa que ele pode reaparecer, em algum grau, em respostas dadas a outras pessoas, em outras empresas, no futuro. Terceiro, perdemos rastreabilidade: se um dia precisarmos auditar como uma decisão foi formada, não conseguiremos reconstruir o caminho.

Há ainda implicações legais. Dados pessoais de colaboradores, empreendedores e parceiros estão protegidos pela LGPD e por compromissos contratuais. Levá-los para fora do ambiente institucional pode configurar tratamento sem base legal, vazamento, ou descumprimento contratual — independentemente da boa intenção de quem fez.

> **Regra prática**
> Se o material que você quer colar é institucional, use a plataforma corporativa. Se você está em outro ambiente e o que vai colar tem qualquer relação com o trabalho, pare e migre para a plataforma. Quando estiver em dúvida, trate o conteúdo como institucional.

6.7 Respostas convincentes que nem sempre estão certas

Uma característica importante da IA generativa precisa estar sempre na ponta da consciência de quem usa: ela é projetada para produzir respostas que parecem coerentes, fluentes e seguras. Isso não é a mesma coisa que produzir respostas verdadeiras. A IA pode estar errada com a mesma desenvoltura com que está certa — e, na maior parte do tempo, sem qualquer mudança de tom que sinalize a diferença.

O que é uma alucinação?

Chama-se de alucinação a resposta gerada com aparência de precisão sobre algo que não está nas fontes consultadas, ou que é factualmente falso. A IA pode inventar uma referência bibliográfica completa, com autor, ano e periódico, sem que aquele texto exista. Pode atribuir a um normativo um inciso que ele não tem. Pode citar uma decisão

judicial verossímil que nunca foi proferida. Pode descrever um trecho de um documento que ela não leu como se tivesse lido.

Por que isso acontece?

Modelos de IA generativa não consultam um banco de dados de verdades quando respondem. Eles produzem a sequência de palavras mais provável dado o contexto. Para pedidos próximos do que está bem coberto na base de treinamento ou na fonte fornecida, isso costuma resultar em respostas corretas. Para pedidos próximos de lacunas, ambiguidades ou áreas em que a IA não tem material confiável, o mesmo mecanismo continua produzindo a sequência mais plausível — e o resultado é uma resposta que soa boa, mas é inventada. O ponto a interiorizar é que a IA não sabe quando está extrapolando: a fluência com que ela mente é a mesma com que ela acerta.

Como se proteger no dia a dia?

- Trate a fluência como suspeita, não como evidência. Quanto mais bem escrita e segura uma resposta, mais valor há em conferi-la — não menos.
- Verifique tudo que pode ser verificado: artigos de norma, números, datas, valores, nomes próprios. Se a IA citou uma fonte, abra a fonte.
- Desconfie de citações específicas demais. Se a IA produz "conforme o artigo 12, parágrafo 3 da Lei X", confira o artigo 12, parágrafo 3 antes de usar.
- Pergunte de novo, com palavras diferentes. Respostas instáveis entre formulações próximas são sinal de que a IA não tem chão para sustentar nenhuma das versões.
- Peça à IA para mostrar o trecho da fonte que sustenta a afirmação. Se ela não consegue, ou cita um trecho que não corresponde, está extrapolando.
- Quando o assunto for crítico (jurídico, regulatório, financeiro, decisões com efeito sobre pessoas), considere a IA apenas como ponto de partida, e construa a justificativa a partir da fonte original.

A regra de ouro

Confiança da IA não é prova de correção. A pergunta não é "a resposta está bem escrita?" — é "eu consigo verificar, com fontes próprias, que ela está certa?".

7. Boas práticas para quem aprova decisões apoiadas por IA

Gestores e tomadores de decisão têm um papel específico na adoção responsável da IA: garantir que a posição de avaliação substantiva continue ocupada à medida que mais agentes entram em uso. Algumas práticas ajudam.

- Pergunte como a decisão foi formada. Saber se um relatório, parecer ou recomendação foi produzido com apoio de IA — e em qual modo — é parte da informação que você precisa para aprovar com fundamento.
- Exija o caminho da evidência. Decisões importantes precisam ter rastreabilidade: que documentos foram lidos, que critérios foram aplicados, em que pontos a pessoa concordou ou discordou da IA.
- Estimule a discordância. Se a sua equipe nunca contesta a IA, há algo a investigar. Crie espaços em que reportar uma divergência seja parte do trabalho, não exceção.
- Olhe os indicadores certos. Tempo médio, volume processado, satisfação do usuário são úteis — mas não detectam o problema do erro silencioso. Inclua amostragens periódicas, taxas de discordância, casos de revisão externa.
- Garanta visão cruzada. Áreas que conferem o trabalho umas das outras (jurídico revendo *procurement*, auditoria revendo financeiro, conformidade revendo dados pessoais) são uma camada importantíssima de detecção. Preserve essas posições — elas são o que torna possível ver o que a área operadora não vê.
- Aprove o agente, não apenas o output. Se a sua área vai adotar um agente novo, faça parte da decisão de adoção. O modo de uso, o escopo, os mecanismos de supervisão precisam estar definidos antes do uso recorrente, não depois.
- Combata Shadow IA com alternativa, não só com proibição. Se há gente da sua equipe usando ferramentas externas, é provável que a plataforma institucional não esteja acessível, conhecida ou útil para aquela tarefa. Trate isso como sinal — e abra caminho dentro do ambiente seguro.

7.1 Três perguntas que todo gestor pode fazer

Antes de aprovar a adoção de um agente novo, ou ao revisar um agente já em uso, três perguntas costumam ser suficientes para um diagnóstico rápido.

Pergunta	Por que importa?
O agente aumenta capacidade ou substitui julgamento?	Define o modo de supervisão. Se aumenta capacidade (modo assistido), a supervisão pode ser

Pergunta	Por que importa?
	leve. Se substitui parte do julgamento (modo automatizado), precisa de mecanismos extras.
O erro aparece naturalmente ou fica invisível?	Define a necessidade de amostragem. Erros que ninguém reclama são exatamente os que mais precisam de checagem ativa.
Quem assina consegue justificar a decisão sem citar apenas a IA?	Define se há responsabilidade substantiva. Se a justificativa começa e termina em "o agente disse", a posição de quem assina precisa ser revista.

8. Boas práticas para quem desenha agentes

Quem especifica, escreve *prompts*, desenvolve e calibra agentes precisa pensar a supervisão como parte do desenho — não como adendo. As práticas a seguir tornam o ciclo de adoção mais rápido e mais robusto.

- Defina o modo de uso desde o briefing. Consultivo, assistido ou automatizado: cada um tem implicações para escopo, prompts, validação e responsabilidade.
- Mapeie quem assina o quê. Antes de codificar, mapeie a cadeia de responsabilidade do processo. Quem aprova? Com que base? Onde a IA entra nessa cadeia?
- Projete os mecanismos de revisão antes do deploy. Como vamos saber se o agente está acertando? Como detectaremos os erros que não geram reclamação? Quem fará amostragens? Em que cadência?
- Faça a Avaliação de Impacto Algorítmico (AIA) quando aplicável. É a oportunidade formal de antecipar consequências e calibrar o desenho antes de o agente entrar em produção.
- Pense no caminho da exceção. O que acontece quando o caso foge do padrão? O agente sabe declarar incerteza? O fluxo prevê escalonamento humano?
- Versione e documente. Mudanças em prompts, fontes, normativos de referência precisam ser registradas. Sem versão, não há como diagnosticar regressões.
- Combine com a área operadora um plano de calibração contínua. Os primeiros meses de uso são o período mais informativo para ajustes; depois, a tendência é a estabilização da rotina ocultar o que precisa de revisão.

- Pense em reuso desde o início. Documentar o agente, seus prompts, seus critérios e suas limitações de forma compartilhável é o que transforma cada projeto em ativo organizacional.

9. Checklist Semáforo: posso transformar este processo em agente?

Use este checklist sempre que for considerar transformar um processo em agente, ou ampliar o uso da IA dentro de um processo já existente. Ele se chama Semáforo porque produz três possíveis leituras:

VERDE: pode seguir, com supervisão padrão.

AMARELO: pode seguir, mas com salvaguardas adicionais e modo de uso restrito.

VERMELHO: não automatizar neste desenho. Manter modo consultivo, redesenhar o processo ou ajustar o escopo antes de seguir.

9.1 Critérios e leitura

Critério	VERDE	AMARELO	VERMELHO
Reversibilidade do erro	Erros são detectados e corrigidos internamente antes de gerar efeito externo.	Erros podem ser corrigidos, mas exigem retrabalho ou nova comunicação ao destinatário.	Erros geram efeito externo que não pode ser desfeito (consequência regulatória, contratual, ao empreendedor).
Visibilidade dos erros	Tanto falsos positivos quanto falsos negativos aparecem naturalmente no fluxo.	Um dos lados (falso positivo ou falso negativo) é visível, o outro depende de amostragem.	Os erros mais perigosos não geram nenhum sinal — ninguém reclama, o caso passa.
Expertise de quem assina	Quem assina tem expertise institucional independente do agente para avaliar o caso.	Expertise existe, mas é parcial — depende do tema do caso.	A pessoa que assina depende da IA para chegar à conclusão; não tem como avaliá-la de forma independente.
Padronização do caso	Casos altamente padronizados, com critérios objetivos.	Mistura de casos padronizados e atípicos, com necessidade de regras de exceção.	Casos com forte componente interpretativo, contexto político ou ético sensível.

Critério	VERDE	AMARELO	VERMELHO
Posição de revisão cruzada	Há outra área ou função que conferirá o resultado a posteriori, com mandato e expertise para isso.	Existe revisão, mas pontual ou amostral.	Não há ninguém fora do fluxo que confira o resultado.
Sensibilidade dos dados	Dados públicos ou internos não sensíveis.	Dados internos sensíveis ou pessoais com base legal clara para tratamento.	Dados pessoais sensíveis, sigilosos, ou submetidos a regramento que exige decisão humana.
Consequência sobre o empreendedor / cliente	Decisões de baixo impacto, ou que beneficiam quando acertam e são corrigíveis quando erram.	Decisões com impacto moderado, com canal claro de revisão.	Decisões que afetam direitos, exclusão de processo, sanção, ou crédito ao empreendedor.

9.2 Como ler o resultado

A leitura é simples: o critério mais grave manda. Se um único critério sair vermelho, o resultado do checklist é vermelho. Se nenhum estiver vermelho mas houver dois ou mais amarelos, o resultado é amarelo. Para ser verde, todos os critérios precisam estar em verde.

9.3 O que fazer com cada cor

VERDE — pode seguir, com supervisão padrão

O processo é candidato natural a virar agente em modo automatizado ou assistido. Siga as boas práticas comuns: documente o agente, defina cadência de amostragem (sugestão: 5% dos casos no primeiro mês, 2% depois), garanta canal de reporte de erros e revisões periódicas trimestrais.

AMARELO — pode seguir, com salvaguardas adicionais

O processo pode usar IA, mas com camadas extras: prefira modo assistido em vez de automatizado; institua revisão por área externa ao fluxo; aumente a amostragem (sugestão: 10–20% dos casos); garanta que a pessoa que assina tenha autoridade real para discordar e

devolver casos para análise manual; implemente um indicador de discordância — se ele cair perto de zero, é sinal de alerta.

VERMELHO — não automatizar neste desenho

Vermelho não significa rejeitar IA: significa rejeitar este desenho específico. Há quase sempre um caminho alternativo que recoloca o caso em verde ou amarelo. Considere: reduzir o escopo do agente para tornar o caso reversível; usar apenas em modo consultivo, sem entrar no fluxo formal; redesenhar o processo para que haja sempre revisão por posição externa; postergar o uso até que a base de dados, a expertise da equipe ou os mecanismos de supervisão estejam prontos. Documente a decisão e a razão dela: vetar com fundamento é parte da boa governança.

10. Sinais de alerta: quando a supervisão está sumindo sem você perceber

Os problemas mais difíceis com IA não chegam acompanhados de barulho. Erros graves frequentemente não geram reclamação porque parecem normais para quem está dentro do fluxo. Esta seção lista os sinais que merecem atenção — sinais que indicam que a posição de avaliação substantiva pode estar se enfraquecendo, mesmo quando tudo aparenta funcionar.

10.1 Sinais para quem usa

- Você assina algo sem reabrir os documentos originais? Pergunte-se em que ponto deixou de fazer isso e por quê.
- Você raramente discorda do agente? Investigue se está realmente analisando ou apenas confirmando.
- A justificativa para a sua decisão depende essencialmente do que a IA respondeu? Reabra a análise para construir uma justificativa que se sustente sozinha.
- Quando a IA diz "conforme", você consegue dizer com base em quê? Se não consegue, a conferência precisa ser revisitada.
- Você se sente desconfortável ao explicar o processo a alguém de fora? Esse desconforto costuma ser informação útil.

10.2 Sinais para gestores

- A taxa de discordância da equipe com o agente está perto de zero? É improvável que o
- O número de casos rejeitados em revisão externa (jurídico, auditoria, conformidade) cresceu após o agente entrar em uso? Pode ser sinal de deslocamento da avaliação.
- A área conseguiu mais volume sem aumento de equipe e sem queda de satisfação? Excelente — e ainda assim peça uma amostragem para checar a substância dos resultados.
- Quando questionada sobre uma decisão recente, a equipe consegue justificá-la sem citar a IA? Se a justificativa começa com "o agente disse", há trabalho de redesenho a fazer.
- O processo formal continua o mesmo, mas o conteúdo do trabalho que ele atesta mudou? Esse é o ponto exato em que precisamos atualizar o desenho da supervisão.

10.3 Sinais para arquitetos e governança

- O agente quase nunca produz "incerto" ou "casos para revisão"? Ou ele é perfeito (improvável) ou está sendo otimista demais.
- Não há registro de erros desde o lançamento? Pode ser que ninguém tenha mecanismo para detectá-los.
- Os indicadores de adoção subiram, mas nenhum indicador de qualidade foi definido? É hora de instalar os segundos.
- Quem revisa o agente é a mesma área que o opera? Visibilidade cruzada precisa ser instituída.

11. Responsabilidades

A inteligência artificial é uma ferramenta de cocriação. O colaborador é o único e exclusivo responsável pela acurácia, veracidade e originalidade do trabalho final entregue. A IA não pode ser responsabilizada por erros técnicos.

Canais de Denúncia: O uso malicioso de IA deve ser canalizado diretamente para o **Comitê de Ética / Ouvidoria**.

11.1 Nível 1: Uso Negligente (Risco Moderado)

Ações decorrentes de falta de atenção ou desconhecimento das boas práticas, sem intenção de dolo.

Exemplos:

- Utilizar IA para gerar relatórios ou pareceres técnicos e não realizar a validação humana dos fatos (deixando passar "alucinações" ou dados falsos da IA).
- Omitir a informação de que um produto de trabalho crítico foi integralmente gerado por IA, quando a transparência for exigida pela liderança.

11.2 Nível 2: Uso Imprudente (Risco Alto)

Ações que violam diretamente regras básicas de segurança da informação e propriedade intelectual.

Exemplos:

- Inserir dados institucionais internos, dados pessoais de clientes/parceiros ou informações financeiras não públicas em ferramentas de IA públicas/gratuitas (ex: ChatGPT gratuito, Claude, Copilot sem login corporativo), cujos termos preveem o uso dos dados para treinamento de modelos.
- Utilizar código gerado por IA em sistemas de produção sem homologação ou revisão de segurança, expondo a infraestrutura a vulnerabilidades.

11.3 Nível 3: Uso Malicioso ou Abusivo (Risco Crítico)

Ações intencionais que violam o Código de Ética da instituição, as leis vigentes (LGPD, Direitos Autorais) ou que buscam fraudar processos.

Exemplos:

- Utilizar IA para criar imagens falsas, áudios falsos ou ferramentas de manipulação que possam assediar, difamar ou enganar colegas, clientes ou a opinião pública.
- Desenvolver ferramentas de IA ocultas (Shadow AI) para tomar decisões automatizadas sobre pessoas (como processos seletivos ou avaliações de desempenho) sem auditoria.
- Fraudar intencionalmente entregas técnicas internas utilizando IA para simular competências não existentes.

A UTIC/NA irá monitorar o uso de IA's no âmbito do Sistema SEBRAE.

12.Limites e cuidados que precisamos conhecer

12.1 A IA não compreende contexto institucional como nós

A IA processa o que está nos textos. Ela não conhece a história da área, a política interna que mudou ano passado, o jeito como aquela parceria foi negociada, a sensibilidade do contato com determinado órgão. Esse contexto é nosso, e é por isso que entramos no fluxo.

12.2 A qualidade do que entra define a qualidade do que sai

Bases incompletas, normativos desatualizados, documentos com estruturas diferentes ao longo do tempo: tudo isso afeta a confiabilidade do output. Antes de confiar em um agente, vale conferir o que ele tem para sustentar a resposta.

12.3 Vieses podem ser amplificados

Se a base histórica refletiu decisões enviesadas no passado (mais aprovações para certos perfis, mais rejeições para outros), a IA pode aprender a replicar esse padrão. Atenção redobrada em processos seletivos, alocação de recursos e classificações que afetam o acesso a oportunidades.

12.4 Dependência e novas competências

O uso intensivo de IA tende a reduzir o exercício de algumas tarefas — leitura integral de documentos, redação manual, busca direta em fontes. Para algumas tarefas, isso é ganho puro. Para outras, vale manter o exercício para preservar a expertise. Treinamento periódico, rotinas de revisão sem IA e formação de novas competências (engenharia de prompt, análise crítica de output, governança de dados) são parte do uso saudável.

12.5 *AI slops*: o lixo que a IA pode produzir em escala

Quando IA gera conteúdo de baixa qualidade em grande volume, o problema deixa de ser pontual e passa a ser estrutural. Documentos genéricos, relatórios padronizados sem informação real, comunicações repetitivas, contribuem para um excesso de texto sem

substância. Antes de publicar ou enviar algo gerado por IA, pergunte-se se aquilo agrega informação ou apenas ocupa espaço.

13.Ferramentas Disponíveis e Casos de Uso no Dia a dia

A adoção da inteligência artificial no Sebrae já é uma realidade acessível a todos os colaboradores. Para centralizar e garantir o uso seguro dessas tecnologias, desenvolvemos o portal https://ia.sebrae.com.br. Neste ambiente, você encontra as soluções homologadas pela instituição, configuradas para operar em conformidade com as nossas diretrizes de segurança da informação e privacidade de dados.

Atualmente, o portal disponibiliza o acesso às duas principais ferramentas corporativas de IA do mercado: o Gemini Enterprise e o Microsoft Copilot.

13.1 Gemini Enterprise

O Gemini Enterprise se destaca pela sua excelente capacidade analítica, raciocínio lógico e processamento de textos complexos. Além de atuar como um assistente poderoso para diversas tarefas diárias de análise e redação, a plataforma possui um diferencial importante: nela, agentes personalizados podem ser criados e publicados pelos colaboradores, permitindo automatizar fluxos de trabalho específicos de cada área com base em instruções pré-definidas.

Exemplos práticos de uso do Gemini Enterprise:

Redação de Documentos Oficiais e Notas Técnicas:

O problema: Estruturar relatórios, justificar alterações de escopo de contratos de TI ou redigir Notas Técnicas exige muito tempo de escrita e revisão.

Como aplicar: "Gemini, com base nos dados que colei abaixo, estruture um rascunho de Nota Técnica justificando a necessidade de alteração de escopo do projeto, mantendo uma linguagem formal, objetiva e adequada para a diretoria."

Análise de Requisitos e Estruturação de Processos:

O problema: Transformar necessidades de negócios da área de contabilidade e orçamento em regras claras para o desenvolvimento de sistemas ou painéis de indicadores (dashboards).

Como aplicar: "Gemini, atuo como analista de requisitos. Transforme as anotações informais da reunião de hoje sobre o novo painel de contratos em Histórias de Usuário (User Stories) padronizadas, incluindo os critérios de aceitação técnica."

13.2 Microsoft Copilot

Integrado ao nosso ecossistema de trabalho diário, o Copilot atua como um facilitador de produtividade, voltado para a organização e fluidez da comunicação. Ele se conecta diretamente às ferramentas que já utilizamos, ajudando na gestão de e-mails, conversas e arquivos institucionais.

Exemplos práticos de uso do Copilot:

Gestão de Prioridades e Triagem de Informações:

O problema: O volume diário de e-mails e mensagens no Teams dificulta a identificação rápida do que é urgente e das tarefas atribuídas a você.

Como aplicar: "Copilot, com base no histórico das reuniões e e-mails desta semana sobre o projeto em andamento, liste quais são as minhas pendências e os prazos críticos acordados."

Localização e Síntese de Arquivos Corporativos:

O problema: Encontrar informações específicas ou dados cruciais dentro de longos documentos e planilhas armazenados no seu ambiente de trabalho.

Como aplicar: "Copilot, analise o documento de diretrizes do projeto que está salvo nas minhas pastas e me explique em três tópicos curtos quais são as metas estabelecidas para este semestre."

Todas as interações e arquivos inseridos no Gemini Enterprise e no Copilot permaneçam protegidos em nosso ambiente corporativo. Nenhum dado do Sebrae é utilizado para treinar modelos públicos de IA, resguardando totalmente nossas informações.

14.Glossário

Agente de IA. Aplicação de inteligência artificial configurada para executar uma tarefa específica em um processo (por exemplo, conferir documentos, classificar submissões, responder consultas).

Alucinação. Resposta gerada pela IA que parece correta e bem formulada, mas é factualmente errada ou inventada.

Amostragem. Verificação de uma fração dos casos processados pela IA, escolhidos aleatória ou criteriosamente, para detectar erros que não foram reportados.

Avaliação de Impacto Algorítmico (AIA). Análise estruturada que antecipa os efeitos do uso de um agente sobre direitos, processos e responsabilidades antes do deploy.

Engenharia de prompt. Prática de formular pedidos à IA de forma a obter respostas mais precisas, completas e adequadas ao contexto.

Falso positivo. Caso em que a IA classifica algo como conforme/correto/aprovado quando na verdade não é.

Falso negativo. Caso em que a IA classifica algo como não conforme/incorreto/reprovado quando na verdade é.

Modo assistido (*augmentation*). Uso de IA como apoio dentro do fluxo, com a pessoa avaliando e podendo sobrepor o que o agente propôs.

Modo automatizado (*automation*). Uso de IA executando parte central da avaliação, com a pessoa validando e formalizando.

Modo consultivo. Uso de IA como referência fora do fluxo formal — você pergunta, recebe, decide o que fazer.

Plataforma corporativa de IA. Ambiente institucional homologado para uso de IA com dados da empresa, com controles de privacidade, segurança e auditoria.

Revisão cruzada. Conferência feita por uma área diferente daquela que opera o processo, com mandato e expertise próprios.

Shadow IA. Uso de ferramentas de IA fora dos canais oficiais da empresa (contas pessoais, modelos públicos, plugins não homologados), em geral com risco de exposição de dados institucionais.

— Fim do manual —