

Como a aplicação de IA pode ajudar a governança no 3º Setor?

Autor(a): Vitor Soliano

Publicado em: 28 de setembro de 2025

Publicação: conjur_import

Link JurisTube:

<https://juristube.com.br/colunistas/vitor-soliano/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor>

Fonte original:

<https://conjur.com.br/2025-set-28/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor-2>

Identificador citável: juristube.com.br/colunistas/vitor-soliano/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor#ep-4d7aad0c

Resumo

IA facilita controles, mas amplifica falhas quando governança é mal estruturada. Entidades podem fomentar guias e de boas práticas

Texto integral

A adoção de IA (inteligência artificial) pelas organizações do terceiro setor tem se tornado crescente: demandas por agilidade, melhor accountability e ampliar o alcance social crescem, enquanto recursos destinados às suas atividades seguem limitados. Para entidades que atuam na ponta com as comunidades — distribuindo auxílio, coordenando logística e gerindo transferências durante emergências —, a capacidade de prestar contas é condição de confiança pública. O programa SOS Chuvas, da Cruz Vermelha Brasileira — Filial Minas Gerais, ilustra esse desafio. Foram emitidos 4.371 cartões, beneficiadas cerca de 18 mil famílias e injetados R\$ 2.562.600 na economia local. Em operações de emergência, a diferença entre decidir rápido e decidir certo é a diferença entre ajuda efetiva e dano reputacional. Esses números mostram porque automação e análise avançada não são meros dados trazidos sem contexto, mas instrumentos que apoiam a governança operacional. IA como ferramenta agregadora de informação Um problema operacional recorrente que pode ser resolvido com IA é a fragmentação das informações de stakeholders : listas e critérios advindos de bancos de dados distintos (instituições parceiras, fornecedores, bancos e cadastros públicos de beneficiários) frequentemente usam identificadores diferentes, formatos inconsistentes e atualizações defasadas. Nesses cenários, pode ocorrer duplicidades, correspondências parciais ou critérios divergentes, o que tornaria o beneficiário possivelmente inelegível. A IA pode mitigar esse risco com técnicas de entity resolution (reconhecimento e consolidação de informações de diferentes bases para se chegar à mesma pessoa), checagens probabilísticas e correlação de sinais entre fontes, acelerando a identificação de fraudes ou falhas que, manualmente, demorariam dias ou semanas para emergir. Aplicações práticas Além da gestão das informações dos stakeholders , a IA pode se tornar uma grande aliada em diversas outras frentes, como já ocorre no setor privado: Automação de due diligence de parceiros, doadores e fornecedores; Chatbots para tirar dúvidas frequentes 24 horas por dia, liberando a equipe para casos complexos; Triage e priorização automática de denúncias em canais de ética; Monitoramento de doações e transações financeiras com detecção de atipicidades em tempo real; Geração automática de roteiros de auditoria e

dashboards com os principais KPIs; Agentes autônomos que auxiliam no mapeamento e análise de riscos nas atividades; Análise preditiva para planejamento de recursos e identificação de beneficiários prioritários. Essas aplicações da IA reduzem o trabalho manual e aumentam a capacidade de foco da equipe para atividades complexas ou no apoio para tomada de decisões estratégicas, o que é fundamental para o terceiro setor, que geralmente é carente de headcount para exercer atividades corporativas ou de back office . Contudo, as mesmas ferramentas que ampliam capacidade também trazem riscos. Aplicação de soluções treinadas em dados incompletos podem reproduzir vieses contra grupos vulneráveis; a explicabilidade e prestação de contas pode ficar mais complexa a depender da utilização; e falsos negativos podem permitir fraudes e desvios passarem despercebidos. Há riscos de falhas de segurança que podem expor dados de beneficiários vulneráveis, violando a LGPD ou regras de confidencialidade. Em termos de governança, padrões internacionais podem oferecer um roteiro prático para essas organizações. A ISO 37.301, por exemplo, fornece um arcabouço técnico para estruturar um sistema de gestão de compliance, definindo responsabilidades, avaliação de risco e melhoria contínua — elementos essenciais para que a introdução de IA não crie lacunas de controle.

Roteiro para começar

Para organizações sem fins lucrativos com recursos limitados, propomos três passos imediatos e de baixo custo para a implementação do uso de IA:

- 1. Mapear processos e riscos: Identificar os principais fluxos de trabalho que podem ser otimizados com IA, avaliando os riscos organizacionais inerentes.
- 2. Capacitar um ponto focal: Eleger e treinar ao menos um responsável em novas tecnologias, governança e gestão de riscos para liderar essa jornada. Essa pessoa pode, inclusive, ser responsável por difundir o letramento em IA para os demais colaboradores e reduzir a resistência cultural ao uso desse tipo de tecnologia.
- 3. Estabelecer regras claras com parceiros: Incluir cláusulas contratuais com fornecedores de tecnologia que regulem o uso de IA, o tratamento de dados (quando se tratar de dados pessoais, em conformidade com a LGPD) e as responsabilidades de cada parte. Algumas dessas medidas, inclusive, podem ser feitas em parceria com empresas privadas que possuam programas de ESG e possam ajudar a fomentar atividades com finalidade social, exercidas pelo terceiro setor.

Alternativamente, não se deve excluir a possibilidade de uso de ferramentas de IA de baixo custo ou open source . A implementação responsável de uma governança em IA, em linha com a própria governança do terceiro setor (Lei nº 13.019/2014), também requer comunicação transparente com os principais stakeholders : explicar quais processos e decisões utilizam IA e podem ser automatizadas, quais dados são usados, incluindo dados pessoais e dados pessoais sensíveis, e como beneficiários e parceiros podem questionar uma decisão caso venha a ter algum cerceamento de direitos. Além disso, instituições devem estabelecer KPIs mensuráveis para seus processos executados (ou parcialmente executados) por IA. Complementarmente, em termos de governança, pode-se estabelecer um comitê que acompanhe essa jornada com o objetivo de mitigar riscos, em um ciclo permanente PDCA (Plan-Do-Check-Act). A IA facilita os controles, mas amplifica falhas quando a governança é mal estruturada. Para evitar esse problema, o próprio terceiro setor, e as entidades relacionadas, pode fomentar guias práticos e repositórios de boas práticas. Com isso, poderá se lograr um ganho na prestação de serviços à sociedade, fazendo-se mais (e melhor) com menos recursos.

Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

ABNT (NBR 6023:2018)

SOLIANO, Vitor. Como a aplicação de IA pode ajudar a governança no 3º Setor?. conjur_import, 28 set. 2025. Disponível em:

<https://conjur.com.br/2025-set-28/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor-2>. Acesso via: JurisTube — Acervo Digital de Direito. Disponível em:

<https://juristube.com.br/colunistas/vitor-soliano/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor>. Acesso em: 30 set. 2026.

APA 7ª edição

Soliano, V. (2025, September 28). Como a aplicação de IA pode ajudar a governança no 3º Setor?. *conjur_import*.

<https://conjur.com.br/2025-set-28/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor-2>

Chicago Author-Date (17ª ed.)

SOLIANO, Vitor. 2025. "Como a aplicação de IA pode ajudar a governança no 3º Setor?." *conjur_import*, September 28.

<https://conjur.com.br/2025-set-28/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor-2>

BibTeX

```
@article{vitor-soliano-como-a-aplica-o-de-ia-pode-ajudar-a-gove-2025,  
author = {Soliano, Vitor},  
title = {Como a aplicação de IA pode ajudar a governança no 3º Setor?},  
journal = {conjur_import},  
year = {2025},  
url = {https://conjur.com.br/2025-set-28/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor-2},  
urldate = {2025-09-28}  
}
```



Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-Compartilhalgal 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

Termos completos:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>

JurisTube — Acervo Digital de Direito

<https://juristube.com.br/colunistas/vitor-soliano/como-a-aplicacao-de-ia-pode-ajudar-a-governanca-no-3o-setor>

PDF gerado em 2026-09-30 19:22 UTC