

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) “*BRASIL MAIS DIGITAL*”

(BR-O0010)

PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL: PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE CEARÁ (PROMOJUD)

(BR-L1560)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de la CCLIP integrado por: Mariano Lafuente (IFD/ICS), Vanderleia Radaelli (IFD/CTI) y Rafael Cavazzoni Lima (IFD/CMF), co-jefes de equipo; Pablo Valenti (CSC/CAR); Miguel Porrúa, Alejandro Pareja, Santiago Paz, Katia Rivera (IFD/ICS); Michael Hennessey, Claudia Suaznabar, Pauline Henriquez (IFD/CTI); Luciano Schweizer, Antonio García Zaballos, Guillermo Alarcón, Enrique Iglesias, Pau Puig Gabarró (IFD/CMF); Shakirah Cossens (SPD/SMO); Gastón Pierri (SPD/SDV); y Krysia Avila (LEG/SGO). El equipo de la primera operación individual bajo la CCLIP está integrado por: Mariano Lafuente (IFD/ICS), Jefe de Equipo; Rodrigo Serrano Berthet (IFD/ICS), Jefe de Equipo Alterno; José Luis Hernández Carrión, Alejandro Pareja, Santiago Paz, Norma Peña, Miguel Porrúa, Katia Rivera (IFD/ICS); Pablo Valenti (CSC/CAR); Tiago Cordeiro (CSC/CBR); Carlos Carpizo, David Salazar, Juliana Fontes (VPC/FMP); Gastón Pierri (SPD/SDV); Krysia Avila, Guillermo Eschoyez (LEG/SGO); Aloisio Lopes, Marco Buttazzoni (CSD/CCS); Fátima Cartaxo, Marcio Cracel y Rafael Leite (consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A. Antecedentes, problemática y justificación	2
B. Objetivos, componentes y costo	11
C. Indicadores claves de resultados.....	14
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	15
A. Instrumentos de financiamiento.....	15
B. Riesgos ambientales y sociales.....	16
C. Riesgos fiduciarios.....	17
D. Otros riesgos y temas claves.....	17
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	18
A. Resumen de los arreglos de implementación	18
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados.....	20
IV. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD	21

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
EER#3	Plan de Adquisiciones (PA)

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Análisis Económico del Proyecto 1.A. Informe 1.B. Hoja de Cálculo
EEO#2	Reglamento Operativo del Programa (ROP)
EEO#3	Diagnóstico de Políticas de Transformación Digital de los Estados Brasileños
EEO#4	Contribución del Programa a la Equidad de Género
EEO#5	Contribución del Programa a la Mitigación del Cambio Climático
EEO#6	Referencias Bibliográficas
EEO#7	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardias (SSF)

ABREVIATURAS	
ACE	Análisis de Costo-Efectividad
ANATEL	Agencia Nacional de Telecomunicaciones
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAJ	<i>Central de Atendimento do Judiciário</i>
CAPAG	Capacidad de Pago
CBA	Análisis de Costo Beneficio
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP, por sus siglas en inglés)
CE	Estado de Ceará
CEM	Costo Efectividad Medio
CNJ	Consejo Nacional de Justicia
CT	Cooperación Técnica
ETICE	Empresa de Tecnologías de Información del Estado de Ceará
FUNCAP	Fundación Cearense de Apoyo al Desarrollo Científico y Tecnológico
IPM	Índice de Productividad Medio
LGPD	Ley General de Protección de Datos Personales
MM-II	Multisectorial II
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PEP	Plan de Ejecución del Programa
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
PPA	Plano Plurianual
ROP	Reglamento Operativo del Programa
SAIN	Secretaría de Asuntos Internacionales del Ministerio de Economía
SDI	Secretarías de Desarrollo de la Infraestructura
SDIC	Secretaría de Desarrollo de la Industria, Comercio, Servicios e Innovación
SEFAZ-CE	Secretaría de Hacienda del Estado de Ceará
SEMPI	Secretaría de Emprendimiento e Innovación
SEPLA	Secretaría de Planificación, Cooperación, Proyectos y Control
SEPLAG-CE	Secretaría de Planificación y Gestión del Estado de Ceará
SGD	Secretaría de Gobierno Digital
SOC	Centro de Operaciones de Ciberseguridad (SOC, por sus siglas en inglés)
TCE-CE	Tribunal de Cuentas del Estado de Ceará
TI	Tecnologías de la Información
TIR	Tasa Interna de Retorno
TJCE	Tribunal de Justicia del Estado de Ceará
UGP	Unidad Gestora del Programa
VPN	Valor Presente Neto

**RESUMEN DEL PROYECTO
BRASIL**

**LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) “BRASIL MAIS DIGITAL”
(BR-O0010)**

**PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL: PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO
DE CEARÁ (PROMOJUD)**

(BR-L1560)

Términos y Condiciones Financieras					
Prestatario:				Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
Estado de Ceará (CE)				Plazo de amortización:	25 años
Garante:					
República Federativa de Brasil				Período de desembolso:	5 años
Organismo Ejecutor (OE):					
El Prestatario, por intermedio del Tribunal de Justicia del Estado de Ceará (TJCE)				Período de gracia:	5,5 años ^(b)
Fuente	CCLIP (US\$)	Primer Programa (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	1.000.000.000	28.000.000	80	Comisión de crédito:	(c)
Aporte Local:	-	7.000.000	20	Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
Total:	1.000.000.000	35.000.000	100	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
				Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto					
<p>Objetivo de la CCLIP: Contribuir a la transformación digital de Brasil a través de: (i) mejorar la conectividad digital (cobertura y calidad); (ii) incrementar la adopción de nuevas tecnologías en el sector productivo; (iii) mejorar los servicios públicos a través de la implementación de nuevas tecnologías; y (iv) mejorar el desempeño del país en factores transversales necesarios para la transformación digital.</p> <p>Objetivo de la primera operación individual bajo la CCLIP: Avanzar en la implementación de la transformación digital del Poder Judicial de Ceará para incrementar su eficiencia y la satisfacción de los usuarios. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la productividad en la prestación de servicios del TJCE; y (ii) mejorar la efectividad en la gestión del TJCE.</p> <p>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: El OE deberá presentar al Banco evidencia de: (i) la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa (ROP) en los términos acordados con el Banco; (ii) publicación en el Diario de Justicia Electrónico, de la resolución de creación de la Unidad Gestora del Programa (UGP) y designación de su Coordinador/a General con dedicación exclusiva al programa, conforme los términos acordados con el Banco; y (iii) la firma y entrada en vigencia de un acuerdo de cooperación entre el Poder Judicial y el Poder Ejecutivo, en los términos acordados con el Banco (¶3.5).</p>					
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.					
Alineación Estratégica					
Desafíos^(d):		SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):		GD <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

- ^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés y de productos básicos. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.
- ^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.
- ^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.
- ^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).
- ^(e) GD (Equidad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

1. Antecedentes y contexto de Brasil

- 1.1 **Contexto macroeconómico.** La pandemia del COVID-19 ha impactado fuertemente la economía brasilera. Brasil estaba en un lento proceso de recuperación económica y buscaba avanzar con reformas fiscales para salvaguardar la estabilidad macroeconómica del país. El *shock* del COVID-19 deterioró severamente esas perspectivas. El Producto Interno Bruto (PIB) cayó 4,10% en 2020, mejor que las expectativas en el inicio de la pandemia. Las medidas gubernamentales para reducir el impacto de la pandemia sumaron más de 8% del PIB e incluyeron la protección de la población más vulnerable, trabajadores informales y empresas pequeñas y medianas, así como las finanzas subnacionales. La desaceleración del crecimiento y las medidas gubernamentales aumentaron el déficit fiscal. En 2020 Brasil presentó un déficit primario del 9,49% del PIB. Para 2021, según el Reporte Focus del Banco Central¹, el mercado financiero espera un crecimiento económico de 3,29% y un déficit primario superior al 3% del PIB.
- 1.2 **Contexto de la transformación digital en Brasil.** Brasil está bien posicionado para aprovechar las oportunidades derivadas de la 4ª Revolución Industrial en términos de ganancias de eficiencia en la totalidad de sectores económicos; nuevas oportunidades de negocio y de innovación; mejoras en la calidad, eficiencia y despliegue de servicios públicos; y mejoras de bienestar social tales como inclusión económica y social. La crisis actual está acelerando la transformación digital del país, pero también tiene el potencial de acelerar la brecha digital existente. Para poder alcanzar la transformación digital, sin embargo, Brasil enfrenta importantes desafíos en temas clave, resumidos a continuación.
- 1.3 **Conectividad.** Si bien la penetración de internet se ha duplicado en la última década y más de 2/3 de los brasileros tienen acceso a un teléfono inteligente y a internet, el 30% de los brasileros están desconectados del mundo digital² y la velocidad de conexión promedio (13 Mbps) está por debajo de la mitad del promedio global (31 Mbps)³. El 30% de las conexiones móviles son en 2G y 3G (no 4G)⁴. La brecha de conectividad nacional afecta de manera más severa al 13,2% de la población que vive en zonas rurales⁵, ya que el retorno de la inversión en despliegue de infraestructura suele ser menor en zonas alejadas y menos densamente pobladas, por lo que el sector privado suele priorizar otras áreas geográficas. La infraestructura de conectividad es la base para la nueva economía digital. Inversiones en este sector generan efectos que potencian la actividad económica, la inclusión digital y el bienestar social⁶.

¹ <https://www.bcb.gov.br/content/focus/focus/R20210226.pdf> (2021).

² McKinsey (2019).

³ Cisco VNI (2017).

⁴ Agencia Nacional de Telecomunicaciones ANATEL (2020).

⁵ Banco Mundial (2020).

⁶ Deloitte (2018).

- 1.4 **Transformación digital de la economía.** La existencia de un ecosistema de *startups* dinámico contribuye fuertemente para la sustentación de la innovación, trae dinamismo y eficiencia a la productividad de sectores industriales, facilita la difusión de conocimiento y genera mayores oportunidades de empleos de calidad⁷. Sin embargo, hay una elevada heterogeneidad entre sectores y entre tamaños de las empresas respecto a una adecuada difusión y adopción de tecnologías digitales en procesos productivos, en particular por parte de las empresas de menor porte. Ese desequilibrio en la difusión y adopción de tecnologías digitales se ve reflejado en el conjunto de las empresas del país, donde solo un 4% del total de empresas están en la frontera digital y todo el restante sigue adoptando prácticas que más bien generan ganancias de corto plazo, pero no contribuyen en incrementar la competitividad de la economía. Por otro lado, Brasil cuenta con el ecosistema de emprendimiento y de innovación más desarrollado de la región, lo cual confiere rasgos particulares a los desafíos y a las oportunidades de la transformación digital en los sectores económicos.
- 1.5 **Transformación digital del gobierno.** El Gobierno Federal está dentro de los mejores 20 países del mundo en el subíndice de servicios en línea de las Naciones Unidas (2020) con 58% de sus trámites digitalizados logrando importantes ahorros⁸ y 72 millones de personas tienen su cuenta en el portal único gov.br. Sin embargo, si se integran los otros subíndices del *ranking* de Naciones Unidas⁹ sobre gobierno electrónico –infraestructura de telecomunicaciones y capital humano– Brasil ocupa el puesto 54 de 192 países (descendiendo diez posiciones con respecto a la edición de 2018). Subsiste, además, una amplia brecha en la digitalización, interoperabilidad y automatización en los procesos –tanto en el Poder Ejecutivo como en los poderes legislativo y judicial¹⁰– además de lograr el objetivo de digitalizar el 100% de los trámites a 2022¹¹. A nivel de los Estados, sólo el 4% de los servicios están digitalizados y únicamente el 31% de los Estados declaró que el servicio más utilizado por sus ciudadanos en el último año estaba disponible completamente en formato digital¹². Esta situación es especialmente grave en el Poder Judicial¹³. Esta brecha repercute negativamente en la situación fiscal considerando que un trámite digital cuesta hasta 40 veces menos que uno presencial¹⁴. Por otro lado, Brasil ha venido avanzando en forma constante en su infraestructura digital pública, por ejemplo, en la adopción de servicios en la nube, pero persisten desafíos para su modernización: sólo 2 de los 27 Estados tenían una estrategia para contratación de servicios en nube en implementación en 2020 y el porcentaje de presupuesto de Tecnologías de la Información (TI) dedicado a la nube era el 1% en el sector público¹⁵.

⁷ [Matos & Radaelli](#) (2020).

⁸ La digitalización de 515 servicios en 2019 está generando un ahorro anual de R\$345 millones (aproximadamente US\$65 millones). Fuente: [Presidencia, Mensaje al Congreso Nacional 2020](#).

⁹ [Reporte Global de Gobierno Electrónico 2020](#).

¹⁰ [FGV](#) (2018).

¹¹ [Estrategia de Gobierno Digital 2020-2022 del Gobierno Federal](#).

¹² [CETIC](#) (2020).

¹³ [FGV](#) (2018).

¹⁴ [BID](#) (2018).

¹⁵ [BID](#) (2020).

- 1.6 **Habilidades digitales.** En un estudio reciente realizado por McKinsey¹⁶, indicaba una puntuación de 2,5 puntos sobre un total de 5, clasificando el país al nivel intermedio en relación con sus habilidades digitales. El estudio señalaba que el país poseía competencias tecnológicas básicas, pero con una variación significativa por edad, clase social y educación, y que faltaban las competencias avanzadas y las habilidades para desarrollar nuevas tecnologías. El estudio no encontró brechas significativas en habilidades digitales por género, excepto entre el grupo de mayores de 56 años. El recién publicado Índice Global de Habilidad de Coursera también señala estos rezagos, clasificando el país como 41 de 60 países en habilidades tecnológica¹⁷. En el *ranking* sobre talento para la competitividad¹⁸ que elabora INSEAD Business School y Adecco, Brasil ocupa el puesto 80 de 132 países.
- 1.7 **Ciberseguridad.** La nueva estrategia nacional¹⁹ aprobada en 2020 representó un importante avance normativo, aunque subsisten desafíos de coordinación, operacionales y de talento humano tanto en el sector público como privado²⁰. Brasil forma parte del *Top 10 Global Threat Rank*²¹ y ocupa la posición 70 de 175 países en el *ranking* del Índice Global de Ciberseguridad (2018)²².
- 1.8 **COVID-19 y transformación digital.** En Brasil, como en el resto de la región, la relevancia e importancia de las tecnologías digitales ha crecido exponencialmente por la pandemia ocasionada por el COVID-19. La conectividad y las nuevas tecnologías han sido fundamentales en la gestión de la crisis sanitaria, en continuidad y ampliación de la entrega de servicios públicos a la población más vulnerable²³, en el funcionamiento de la economía incluyendo la digitalización forzada de empresas y la protección de empresas y empleos mediante el comercio electrónico, y en la provisión de servicios públicos y privados en general.
- 1.9 Por estos motivos, el despliegue de infraestructura de conectividad digital en áreas rurales, y de última milla en el ámbito urbano, es una prioridad para hacer posible la digitalización como una herramienta para superar la crisis del COVID-19 y para el desarrollo sostenible²⁴. La recuperación económica requerirá también el desarrollo de soluciones avanzadas en áreas estratégicas (salud, educación, trabajo), en el sector productivo y en instituciones generadoras de conocimiento a través de un enfoque público-privado²⁵. La continuidad de servicios públicos además de una mayor digitalización en la solicitud y entrega necesitará

¹⁶ [McKinsey](#) (2019). Evaluó habilidades de acceso, uso, seguridad, cultura digital y habilidad de creación. Las brechas más amplias entre hombres y mujeres están en el acceso (2.5 vs 3) y uso (2.5 vs 2.8).

¹⁷ [Coursera](#) (2020).

¹⁸ [2020 Global Talent Competitiveness Index](#).

¹⁹ [Decreto 10.222](#) del 5 de febrero de 2020.

²⁰ [BID](#) (2020).

²¹ [Symantec ISTR24](#).

²² [UIT3](#) (2018).

²³ Por ejemplo, el [Programa de Apoyo de Emergencia a Poblaciones Vulnerables afectadas por el Coronavirus](#) de transferencias no condicionadas para población vulnerable creado durante la pandemia, y cofinanciado por el Banco, fue gestionado digitalmente y alcanzó una cobertura de 29,4 millones de hogares.

²⁴ [BID](#) (2020).

²⁵ El Proyecto Idea Gov, el *hub* de innovación del Gobierno del Estado de São Paulo, es un modelo exitoso con uso del ecosistema de *start ups*. [ATN/ME-18146-BR – Innovación Abierta para el Sector de la Salud en la Lucha Contra la COVID-19](#).

profundizar el teletrabajo²⁶. El COVID-19 también ha puesto de relieve la importancia de actualizar el marco normativo digital en áreas clave como la protección de datos personales²⁷, la identidad, la firma digital o el cibercrimen (los ciberataques aumentaron 300% durante los primeros meses de la pandemia²⁸) por mencionar algunos ejemplos.

- 1.10 **Justificación de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP).** En 2018, el Gobierno Federal aprobó la Estrategia Brasileira de Transformación Digital, una política pública integral para la transformación digital de la economía, del gobierno y de la sociedad destacando entre otros ejes, la infraestructura digital²⁹. Posteriormente, y bajo ese marco, aprobó una Estrategia de Gobierno Digital para el período 2020-2022³⁰ y de ciberseguridad³¹. Además, la Estrategia Federal de Desarrollo para Brasil 2020-2031³² destaca los objetivos de: (i) modernizar los servicios de telecomunicaciones a través de expandir la banda ancha y la tecnología 5G; (ii) mejorar la productividad, a través de desarrollar la economía digital; y (iii) mejorar la gobernanza del sector público a través de mejorar servicios y avanzar en gobierno digital. Igualmente, promueve la ciberseguridad y la reducción de la brecha digital entre la población. Por otro lado, estudios recientes estiman una brecha de inversión de R\$746,5 mil millones (equivalente a US\$130 mil millones de dólares aproximadamente); de los cuales el 46% corresponden a inversiones en transformación digital en Brasil para el período 2019-2022 en los sectores público y privado, y el 54% a inversiones en conectividad³³. En este contexto, la República Federativa de Brasil ha manifestado su interés en contar con una CCLIP³⁴ para contribuir con la transformación digital del país, promoviendo la implementación de políticas en los tres niveles de gobierno. La temporalidad y multisectorialidad de la CCLIP permiten apoyar la visión de mediano y largo plazo de la Estrategia Federal de Desarrollo para Brasil y del conjunto de políticas clave para la transformación digital y los objetivos de desarrollo que se derivan de las mismas (¶1.28).

2. Antecedentes y contexto del Estado de Ceará

- 1.11 **Contexto macroeconómico.** El CE venía en un proceso de recuperación de su economía. En 2019 creció 2,11%, superior al promedio nacional del 1,1%. El CE se ha caracterizado por una situación fiscal positiva (CAPAG “B”). Aunque la recesión provocada por la pandemia ha tenido un impacto negativo en su recaudación de impuestos, que cayó un 2,56% en términos nominales en 2020, con la ayuda del Gobierno Federal y medidas de contención de los gastos, el estado mantuvo una situación fiscal estable incluso con una subida en la recaudación total en el año.

²⁶ El 63% de la fuerza laboral del Gobierno Federal se encontraba en modalidad de teletrabajo a fines de julio de 2020, alcanzándose ahorros de más de R\$800 millones y la modalidad de teletrabajo también se implementó a nivel de gobiernos subnacionales (GTD 2020).

²⁷ [Ley No 13.709](#) de 2018.

²⁸ [Kaspersky](#) (2020).

²⁹ [Decreto 9.319](#) del 21 de marzo de 2018.

³⁰ [Decreto 10.332](#) del 28 de abril de 2020.

³¹ [Decreto 10.222](#) del 5 de febrero de 2020.

³² [Decreto 10.531 del 26 de octubre de 2020](#).

³³ [Brasscom](#) (2019).

³⁴ Oficio Conjunto SEI N° 2/2019/SECINT-ME, Ministerio de Economía.

- 1.12 **COVID-19 y transformación digital del gobierno en el CE.** Apoyado en una buena conectividad que brinda cobertura en banda ancha al 91% de su población y 95% a través de tecnología móvil³⁵, el CE ha podido asegurar una mayor continuidad de servicios públicos a través de su digitalización. Entre abril y octubre de 2020, el 44% de la población reportó haber usado medios digitales para acceder a servicios públicos, y sólo el 9% reportó haber ido presencialmente a una dependencia física del gobierno.
- 1.13 **Marco legal, institucional y estratégico del CE.** El CE tiene como una de sus prioridades estratégicas avanzar en la transformación digital del sector público. En esa prioridad, la transformación digital y una gestión más eficiente de la justicia ocupan un lugar central y prioritario en el Programa de Gobierno 2019-2022³⁶ y en el Plano Plurianual (PPA) 2020-2023³⁷. El Poder Judicial de Ceará es ejercido por el Tribunal de Justicia (TJCE). Su estrategia 2015-2020 incluye como visión “ser una referencia en gestión judicial, reconocida como una institución confiable y célere en la promoción de la justicia” y entre sus objetivos incluye: (i) mejorar la atención al ciudadano; (ii) promover la productividad y celeridad en la prestación de servicios judiciales; y (iii) mejorar la gobernanza y la gestión judicial, entre otros³⁸.
- 1.14 El TJCE recibió en los últimos años un promedio cercano a 425.000 casos por año y en la última encuesta de satisfacción de usuarios (2017), sólo el 35,5% reportó estar satisfecho con los servicios recibidos, principalmente por la baja conclusión de casos en el plazo legal previsto. Su tasa de congestiónamiento (porcentaje de casos que permanecen pendientes al final del año, en relación con el total de casos que se trabajaron durante el año), de 70% en 2019, por encima del promedio nacional³⁹.
- 1.15 **Contexto del Poder Judicial en Brasil.** Aunque la justicia brasileña es considerada una de las más eficientes del mundo, tiene una de las cargas de trabajo más altas (6.962 casos por juez) y la tasa de congestiónamiento más alta (68,5% en 2019). El país tiene casi 77,1 millones de casos en curso, que

³⁵ El Programa de Banda Ancha de Ceará creado en 2010 como iniciativa del gobierno del Estado, y ejecutado por la Empresa de Tecnologías de Información de Ceará (ETICE), posibilitó el [Cinturón Digital de Ceará](#), que aprovecha la posición geoestratégica del Estado al ser el punto de ingreso de todos los cables de fibra óptica desde América del Norte y Europa a América del Sur para potenciar la conectividad en el Estado. Fuente de los datos de conectividad y uso de servicios digitales para el CE: BID (publicación esperada en 2021), “Primera Encuesta Nacional de Satisfacción Ciudadana con Servicios Digitales en Brasil”.

³⁶ En el eje “Ceará de Gestión Democrática para Resultados”, la sección de Planificación y Modernización de la gestión incluye el Gobierno Digital de Ceará, que busca implementar la transformación digital en Ceará a través de tecnologías innovadoras y disruptivas, y mejorar el acceso a servicios públicos.

³⁷ En el eje “Ceará Pacífico”, el resultado temático “población contemplada con un sistema de justicia célere, eficaz y humanizado” del cual hace parte el programa “Excelencia en el Desempeño de la Prestación de Servicios de Justicia”.

³⁸ [Plan Estratégico del Poder Judicial de Ceará 2015-2020](#). También está alineado a los objetivos del Poder Judicial a nivel federal, establecidos por el Consejo Nacional de Justicia (CNJ): Estrategia Nacional del Poder Judicial 2015-2020 y 2021-2026.

³⁹ Entre los factores que contribuyeron a este resultado se destacan: (i) el menor presupuesto anual por habitante de los tribunales estaduais del país (R\$135,2 por habitante contra un promedio de todos los Estados de R\$256,8); (ii) la menor fuerza laboral total y el tercer menor número de magistrados por cada 100.000 habitantes de todos los tribunales estaduais (65 servidores y 4,25; contra un promedio de todos los Estados de 158 servidores y 5,63); (iii) una baja productividad per cápita de los magistrados (1.104 casos al año resueltos por magistrado, contra un promedio de todos los Estados de 1.897); y (iv) un crecimiento en el número de casos (18% en 2019). CNJ (2019) y datos administrativos del TJCE.

corresponde a un caso por casi tres habitantes (comparado con Portugal con 1 de cada 141 habitantes, Alemania 1 cada 238). Por otro lado, mientras que en Brasil el promedio es de 9 magistrados por cada 100.000 habitantes, en Portugal es 19 y Alemania, 24. Estas cifras ponen de relieve la sobrecarga del Poder Judicial y del sistema de justicia en su conjunto, incluso teniendo en cuenta su desempeño por encima de las normas internacionales.

- 1.16 **Transformación digital del Poder Judicial en el CE.** El TJCE ha avanzado en la digitalización del 99% de sus expedientes en Fortaleza (la capital) y el 65% en el interior del Estado. El TJCE, además, está en transición a la adopción total de un sistema de tramitación digital en 2023 (utilizado a nivel nacional en juzgados federales) y, junto con otros tribunales estaduais, está implementando un piloto de inteligencia artificial para identificación de precedentes judiciales para reducir más rápidamente el *stock* de casos⁴⁰.
- 1.17 Recientemente, el TJCE sumó un Científico Jefe de Datos –práctica adoptada por el Poder Ejecutivo para sus instituciones más estratégicas– mediante un convenio con la Fundación Cearense de Apoyo al Desarrollo Científico y Tecnológico (FUNCAP)⁴¹ y está coordinando esfuerzos de transformación digital con la Empresa de Tecnologías de Información del Estado de Ceará (ETICE) y otras instituciones a cargo de gobierno digital en el Poder Ejecutivo⁴². Estos y otros esfuerzos muestran el compromiso del TJCE en mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía a través de avanzar en la transformación digital.
- 1.18 **El problema general** que abordará esta primera operación individual de préstamo son brechas de satisfacción y eficiencia en los servicios públicos provistos por el TJCE. Estas brechas se explican principalmente por dos causas.
- 1.19 **Brechas de eficiencia en el uso de las Tecnologías de Información (TI) para la prestación de servicios.** Procesos de trabajo desactualizados y con un bajo nivel de automatización debido a la prevalencia de procedimientos ad hoc para la elaboración y análisis de los expedientes; infraestructura tecnológica inadecuada con almacenamiento únicamente local; baja capacidad de procesamiento y equipamiento que quedará obsoleto en un 50% en 2023 y un 100% en 2024; inadecuados equipamientos y capacidades en ciberseguridad en un contexto donde cada vez más información estará disponible en formato digital y entró en vigencia la Ley General de Protección de Datos Personales (LGDP); y limitados canales de atención ciudadana, contando únicamente con presencial y telefónica sin automatización⁴³. Algunas de estas brechas pueden afectar el acceso y

⁴⁰ [Sistema LEIA](#) (2020).

⁴¹ [TJCE](#) (2020).

⁴² El Gobierno de Ceará es uno de los pocos gobiernos estatales que invierten en el desarrollo de estrategias de contratación de infraestructura y *software* en la nube y políticas de ciberseguridad, que son esenciales para asegurar la consistencia de las políticas de Transformación Digital (fuente: encuesta BID 2020).

⁴³ [TJCE](#) (2020).

uso⁴⁴ de los servicios ofrecidos a las mujeres o relacionados con estas, como se observa en la alta tasa de congestión de casos de feminicidios (83,8%⁴⁵) y en el promedio de tiempo para expedir las medidas de protección (19,8 días⁴⁶, por encima de las 48 horas que establece la Ley).

1.20 Brechas de efectividad en la gestión y en el uso de TI para la gestión.

Prácticas inadecuadas para la priorización y gestión de objetivos organizacionales; gestión manual de procesos corporativos clave como gestión presupuestaria y financiera y gestión de recursos bajo custodia (por ejemplo, control manual de pagos o embargos relacionados a las causas) llevando a posibles errores, entre otros; limitados perfiles de puesto y débil planificación de la fuerza laboral en el marco de la transformación digital; e inadecuadas capacidades de los servidores públicos del TJCE para la gestión de nuevas tecnologías, con sólo el 8% de los servidores del TJCE certificados en programas de transformación digital⁴⁷. Sobresale una brecha de género en la gestión del TJCE: el 42% de los cargos de gestión y liderazgo de los servidores son ocupados por mujeres y las mujeres representan sólo del 32% de los cargos de gestión y liderazgo entre los magistrados⁴⁸.

1.21 Evidencia empírica. La literatura muestra que las distorsiones asociadas con los tribunales de justicia deficientes son todavía considerables, y que la mejora de la eficiencia de los tribunales aumentaría la productividad agregada ([Boehm y Oberfield, 2018](#)). En este sentido, la primera operación individual se sustenta en la evidencia empírica reciente e innovadora sobre el impacto de la tecnología en la mejora de los servicios judiciales. En México se comprobó que proveer información a los demandantes sobre el proceso judicial y predicciones sobre los resultados de la demanda basadas en métodos de inteligencia artificial aumentó la resolución del conflicto antes de que se presente una demanda ([Sadka, Seira, y Woodruff, 2018](#)). En Argentina, el Sistema PROMETEA que apoyó el BID y que aplica inteligencia artificial en base a árboles de decisión construidos a partir de la estandarización de procesos y la normalización de datos, permitió preparar automáticamente dictámenes judiciales y redujo significativamente la duración de los procesos judiciales ([Estevez, Fillottrani, y Linares, 2020](#)). La evidencia internacional muestra también que esta productividad de los servicios judiciales repercute en beneficios para los ciudadanos, por ejemplo, automatizar completamente las decisiones de jueces al sentenciar condenas con algoritmos puede reducir los casos judiciales a futuros e incluso mitigar sesgos raciales y otras formas de prejuicio en contra de grupos vulnerables ([Kleinberg et al., 2018](#)).

⁴⁴ Si bien la satisfacción de los servicios por parte de hombres y mujeres es del 35%, las mujeres representan sólo 25% de los usuarios de los servicios del TJCE y el 32% de los usuarios de los servicios remotos (por *e-mail* o *whatsapp*) de la *Central de Atendimento do Judiciário* (CAJ). Las mujeres hacen menos solicitudes de información (36,49% crimen sobre parejas de presos o acusados, 35,32% civil excepto juzgados de familia, 25% familia y 1,26% juzgado de la mujer) y por lo general las solicitudes se refieren a temas sensibles que requieren una atención más cálida y cercana (información sobre parejas o hijos presos, información sobre cómo solicitar pensión por alimentos, orientaciones en caso de violencia doméstica, etc.). TJCE (2020).

⁴⁵ TJCE (2020).

⁴⁶ TJCE (2020). Ver [EEO#4](#).

⁴⁷ Encuesta realizada por el TJCE en septiembre de 2020, con participación de 553 servidores. Por otro lado, el 54% de los servidores del TJCE tienen 46 o más años, y el 60% tiene más de 21 años de servicio en el TJCE, sin existir recursos adecuados de capacitación por las restricciones presupuestarias (el gasto corriente representó en promedio el 94% del gasto del TJCE entre 2015 y 2018).

⁴⁸ TJCE (2020). Ver [EEO#4](#).

Por otro lado, reformas que aceleran la conclusión de diligencias previas por parte de los jueces generan beneficios importantes para los ciudadanos y las firmas que intervienen en procesos judiciales ([Kondylis y Stein, 2018](#)). En esta línea, apoyada en sus evaluaciones experimentales (§3.12), la operación contribuirá a la creciente evidencia de justicia digital, eficiencia y productividad en América Latina.

- 1.22 **Experiencia del Banco en el país y lecciones aprendidas.** El Banco cuenta con amplia experiencia en inversiones digitales en el sector público para mejorar la gestión (por ejemplo, en los sectores de previsión social, transparencia y gestión de activos públicos)⁴⁹ así como para modernizar las finanzas públicas en Brasil, incluyendo la factura electrónica, entre otros⁵⁰. La CCLIP *Brasil Mais Digital* tomará como referencia la experiencia del Banco en la estructuración e implementación de las CCLIP de modernización del Estado en Brasil, en particular PROFISCO (BR-X1005) con más de 28 proyectos por un total de US\$678 millones, y PROFISCO II (BR-X1039), en ejecución, enfocados en modernización fiscal. La lección aprendida de estos programas, y que se recoge en la evaluación de la Oficina de Evaluación y Supervisión de la Estrategia del Banco con Brasil 2015-2018 (RE-534-1), es la importancia de la articulación de políticas públicas entre los ámbitos federal, estatal y municipal en un sector clave para el país como la transformación digital, con enfoque de largo plazo, lo que se logra a través de la CCLIP y de la alineación de la operación con la política sectorial estatal y federal.
- 1.23 **Experiencia del Banco en la región y lecciones aprendidas.** Este proyecto aprovechará la experiencia del Banco con proyectos de transformación digital del sector público como el Programa de Apoyo a la Estrategia de Gobierno Digital de Uruguay (4867/OC-UR) y el Programa de Mejora de Servicios a Ciudadanos y Empresas de Perú (4399/OC-PE), y específicamente de transformación digital de la justicia tomando como referentes los Programas de Apoyo a la Interoperabilidad del Sistema de Administración de Justicia Penal en Perú (4959/OC-PE) y de Fortalecimiento de los Servicios de la Justicia - Altas Cortes en Colombia (2277/OC-CO). Algunas de las lecciones aprendidas incluyen: el fortalecimiento de las capacidades digitales del ejecutor a través de asesorías especializadas puntuales que permitan implementar exitosamente productos tecnológicos complejos (§1.30 y §2.5a), mantener un diseño flexible para adaptarse más ágilmente a cambios tecnológicos que puedan ocurrir durante la ejecución al definir los productos como proyectos de innovación y de nuevas tecnologías pero a ser definidos exactamente durante la ejecución (§1.30), asegurar un enfoque omnicanal de mejora de servicios para alcanzar a toda la población incluyendo servicios digitales y presenciales (§1.30), y apoyar actividades de gestión del cambio por las dificultades para introducir procesos de transformación y modernización institucional en la cultura judicial (§1.31).
- 1.24 **Complementariedad con otras operaciones del Grupo BID.** La presente operación se complementa con: (i) el Programa PROFISCO II-Ceará (4436/OC-BR), que financiará un sistema consolidado de consulta y ejecución fiscal de programas de deuda activa, incluyendo a PROMOJUD; y (ii) con un programa integrado de prevención y reducción de la violencia del CE

⁴⁹ [2791/OC-BR](#), [2919/OC-BR](#) y [2580/OC-BR](#), respectivamente.

⁵⁰ [PROFISCO I](#) y [PROFISCO II](#).

(aprobado en marzo de 2021), especialmente en las actividades de prevención de violencia doméstica, contra la mujer y de género, que en el caso del TJCE se enfocará en acelerar la resolución de los casos existentes. Asimismo, se complementa con la Cooperación Técnica [ATN/OC-17993-BR](#), cuyo objetivo es apoyar los esfuerzos de transformación digital en el sector público brasileiro para una entrega más eficiente y efectiva de servicios públicos, incluyendo asistencia técnica para el diseño de proyectos y actividades bajo la CCLIP *Brasil Mais Digital*.

- 1.25 **Alineación estratégica.** La operación es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) (AB-3190-2), y está alineada al desafío de Productividad e Innovación por el uso de nuevas tecnologías para la mejora de la calidad de servicios gubernamentales de justicia y una mayor productividad de las instituciones públicas (§1.27)⁵¹. El programa también se alinea con los temas transversales de: (i) Capacidad Institucional y Estado de Derecho, elevando los niveles de eficiencia y efectividad del sector público para la entrega de servicios vinculados al Poder Judicial, priorizando la transformación digital; (ii) Equidad de Género, facilitando el acceso y uso de servicios dirigidos o relacionados con las mujeres y promoviendo los liderazgos femeninos en el sector de justicia (§1.26); y (iii) Cambio Climático, financiando la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero a través de la adquisición de equipos de TI energéticamente eficientes (§1.30, producto ii), la generación de energía renovable (§1.31, producto iii) y digitalización de servicios públicos que reducirá los traslados (§1.30, producto iv). De acuerdo con la [metodología conjunta de financiamiento climático de los Bancos Multilaterales](#), el 42,54% del financiamiento del BID para esta operación resulta en mitigación del cambio climático (para mayores detalles ver [EEO#5 Contribución del Programa a la Mitigación del Cambio Climático](#)). Estos recursos contribuyen a la meta de financiamiento climático del BID (30% del volumen de aprobaciones anual). Adicionalmente, el programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2020-2030 (GN-2727-12), a través del indicador de instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas. Asimismo, se alinea con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), en su componente de gestión y financiamiento del sector público, y es consistente con el Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN-2791-8) en la dimensión de promover la capacidad de aprovechar plenamente la economía digital en las economías de la región. Igualmente, la operación está alineada con la Estrategia de País del Grupo BID con Brasil para 2019-2022 (GN-2973) en su área prioritaria de “Construir un sector público más efectivo que promueva la sostenibilidad fiscal”, a través del objetivo estratégico de “Usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas”, tal como se indica en el objetivo de la primera operación individual. Además, contribuye al objetivo transversal de innovación y transformación digital. Finalmente, la operación está incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2021 (GN-3034).

⁵¹ Particularmente en su ámbito prioritario de “promover la tecnología y la innovación”, al considerar esencial “acelerar y ampliar la inversión en los requisitos y complementos análogos para la adopción de la tecnología digital”, que incluyen la infraestructura, la innovación en el sector privado y el desarrollo institucional del sector público.

- 1.26 **Consideraciones de Equidad de Género.** Siguiendo la Política Operativa sobre Igualdad de Género en el Desarrollo (OP-761, documento GN-2531-10) se financiará, entre otras actividades: (i) la identificación y el ofrecimiento de servicios de información, orientación y atención dedicados a las mujeres a través del establecimiento de un canal de atención exclusivo⁵² (§1.30 producto vi); (ii) la aplicación de herramientas tecnológicas (como inteligencia artificial, *big data* y *machine learning*) para la reducción de la tasa de congestamiento de feminicidios así como para la mejora de los procedimientos relacionados con la expedición y el monitoreo de las medidas de protección (§1.30 producto vi); y (iii) el diseño e implementación de un programa de fortalecimiento de liderazgo femenino, con énfasis en magistradas y servidoras públicas (§1.31 producto vi y ver [EEO#4 Contribución del Programa a la Equidad de Género](#))⁵³.
- 1.27 **Innovación y tecnología.** El programa se basa en gran parte en el financiamiento de inversiones tecnológicas altamente innovadoras para el sector público de Brasil y de la región, que construyen sobre un nivel inicial de digitalización del TJCE relativamente elevado. Financiará actividades como: la automatización de procesos, el uso de computación en la nube, un Centro de Operaciones de Ciberseguridad (SOC), innovaciones para atención ciudadana basadas en nuevas tecnologías, e innovaciones de inteligencia artificial para mejorar la gestión de los procesos judiciales, entre otras. La mayor automatización permitirá mayor calidad y productividad del TJCE en servicios gubernamentales de justicia (§1.36).

B. Objetivos, componentes y costo

1. CCLIP – Brasil Mais Digital

- 1.28 **Objetivo de la CCLIP.** El objetivo de la CCLIP es contribuir a la transformación digital de Brasil a través de: (i) mejorar la conectividad digital (cobertura y calidad); (ii) incrementar la adopción de nuevas tecnologías en el sector productivo; (iii) mejorar los servicios públicos a través de la implementación de nuevas tecnologías; y (iv) mejorar el desempeño del país en factores transversales necesarios para la transformación digital. Para esto, se estructura en cuatro sectores⁵⁴: (i) Infraestructura Digital; (ii) Economía Digital; (iii) Gobierno Digital; y (iv) Factores Habilitantes. La CCLIP tendrá las siguientes características:
- a. **Modalidad.** Dada la naturaleza transversal del área de transformación digital, que congrega a diferentes sectores (infraestructura digital, economía digital, gobierno digital y factores habilitadores) así como la diversidad de posibles ejecutores, la CCLIP será del tipo Multisectorial II (MM-II), conforme a la Política del Banco aplicable a las CCLIP (GN-2246-13), y respectivas Guías Operativas (OP-1622-3). La institución de enlace será la Secretaría de Asuntos Internacionales del Ministerio de Economía (SAIN), quien tiene autoridad para cumplir este papel dado su mandato institucional de coordinar,

⁵² Este canal identificará formas para reducir posibles barreras de acceso y uso de los servicios a mujeres por su edad, etnia, raza, identidad de género y orientación sexual, condición de discapacidad, entre otros.

⁵³ El proyecto está enmarcado en las líneas de acción específicas de la División de Innovación para Servir al Ciudadano en la actualización del Plan de Acción de Género para Operaciones 2020-2021 (GN-2531-19), en particular: la promoción del liderazgo de las mujeres en seguridad y justicia, y la inclusión de una perspectiva de género en la prestación de servicios digitales.

⁵⁴ Ejes o áreas de intervención relativos al objetivo multisectorial de la CCLIP, de manera consistente con la Política de las CCLIP, GN-2246-13 y sus Guías Operativas (OP-1622-3).

dar seguimiento y evaluar los proyectos financiados con recursos de organismos multilaterales de desarrollo, el cual viene ejecutando de manera satisfactoria y continua en los últimos años⁵⁵.

- b. **Justificación.** La CCLIP le permitirá al Brasil contar con un instrumento estratégico para acelerar la transformación digital a través de implementar proyectos pioneros exitosos, promoviendo la integración y alineamiento de las políticas públicas de transformación digital en los tres niveles de gobierno (Gobierno Federal, Estados y municipios).
- c. **Sectores.** La CCLIP abarcará los siguientes cuatro sectores: (i) Infraestructura Digital: el objetivo es la modernización y universalización de la infraestructura digital de calidad con el fin último de facilitar el acceso de la población y de las empresas a servicios públicos y privados a un costo asequible y potenciar la eficiencia productiva de la economía; (ii) Economía Digital: el objetivo es la promoción del desarrollo, financiamiento, adopción y uso de tecnologías digitales en el sector productivo y por la población, incluyendo la promoción de nuevas tecnologías digitales, *testbeds* y *sandboxes* regulatorios, ecosistemas abiertos de innovación e innovación digital, colaboración entre sector privado, gobiernos y universidades, y programas de extensión digital y nuevos modelos de negocio para pequeñas y medianas empresas; (iii) Gobierno Digital: el objetivo es el diseño e implementación de estrategias de desburocratización, gobierno digital y mejora de servicios en instituciones públicas, para contribuir a una mayor satisfacción ciudadana, una mayor eficiencia, efectividad y transparencia en la gestión pública y una mayor competitividad de la economía; y (iv) Factores Habilitantes: el objetivo es la generación de factores clave para la transformación digital, incluyendo el desarrollo del talento humano necesario para impulsar la transformación digital, la alfabetización digital de la población para promover el uso de herramientas digitales y la inclusión socioeconómica, el desarrollo de estrategias integrales de transformación digital y la mejora del marco regulatorio en temas transversales como ciberseguridad.
- d. **Arreglos institucionales.** La CCLIP contará con tres canales de asignación de recursos⁵⁶: (i) federal, teniendo como Prestatario la República Federativa de Brasil, y como posibles organismos ejecutores entidades del Gobierno Federal que soliciten préstamos para programas de transformación digital en uno o más de los sectores de la CCLIP; (ii) subnacional, teniendo como Prestatarios a Estados, municipios o el Distrito Federal, los cuales tengan capacidad de endeudamiento de acuerdo con las reglas vigentes del Gobierno

⁵⁵ El marco institucional de la transformación digital en Brasil para los sectores mencionados a nivel del Gobierno Federal incluye como entidades clave, además de SAIN: (i) en el Ministerio de Economía, la Secretaría de Gobierno Digital (SGD), dependiente de la Secretaría Especial de Desburocratización, Gestión y Gobierno Digital, y las Secretarías de Desarrollo de la Infraestructura (SDI) y de Desarrollo de la Industria, Comercio, Servicios e Innovación (SDIC), dependientes de la Secretaría Especial de Productividad, Empleo y Competitividad - [Decreto N° 9.679](#), del 2 de enero de 2019; (ii) en el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones, la Secretaría de Emprendimiento e Innovación (SEMPI) y Secretaría de Planificación, Cooperación, Proyectos y Control (SEPLA); y (iii) en el Ministerio de Comunicaciones, la Secretaría de Telecomunicaciones y ANATEL, de régimen autárquico especial vinculada a dicho ministerio. [Ley N° 9.472 de 1997](#).

⁵⁶ Toda primera operación en los respectivos canales de asignación de recursos identificados deberá seguir el ciclo completo de preparación del Banco, comenzando con un Perfil de Proyecto.

Federal, que soliciten préstamos para programas de transformación digital en uno o más de los sectores de la CCLIP; y (iii) bancos de desarrollo de carácter nacional o regional que potencien la capilaridad y escala del financiamiento realizando subpréstamos a entidades subnacionales o pequeñas y medianas empresas para inversiones específicas que contribuyan a la transformación digital del país y estén en línea con uno o más de los sectores de la CCLIP.

- e. **Monto y plazo.** La CCLIP será de hasta US\$1.000 millones a ser asignados en un período de utilización de diez años, en aproximadamente 15 operaciones individuales, las cuales podrán comprender el financiamiento de préstamos de inversión o la emisión de garantías que respalden proyectos de inversión, en los términos de la GN-2246-13 y OP-1622-3. La temporalidad de la CCLIP se justifica porque las políticas de transformación digital requieren de una visión de mediano plazo que sobrepase periodos de gobierno y, gracias a la ejecución de proyectos pioneros exitosos, logre incorporar un creciente número de instituciones del Gobierno Federal, Estados y municipios para lograr resultados e impactos en mayor escala.
- f. **Beneficiarios.** Los beneficiarios del programa serán la población y las empresas de Brasil que, gracias a una mayor conectividad y al desarrollo de marcos normativos, nuevas tecnologías, mayor innovación y mejor talento digital, verán incrementadas la calidad de los servicios públicos y privados, la competitividad de la economía, y la efectividad, eficiencia y transparencia del sector público. Por ejemplo, los ciudadanos que tendrán mejor acceso y estarán capacitados para usar tecnologías digitales que les permitan acceder a mejores servicios públicos y privados, empresas que ganarán en competitividad internacional debido al uso de nuevas tecnologías, y ciudadanos y contribuyentes que se beneficiarán de un sector público más eficiente y con mejores servicios, entre otros potenciales beneficiarios.

2. Primera operación bajo la CCLIP – PROMOJUD

- 1.29 **Objetivo de la primera operación individual bajo la CCLIP.** El objetivo general de la primera operación individual bajo la CCLIP ⁵⁷ es avanzar en la implementación de la transformación digital del Poder Judicial de Ceará para incrementar su eficiencia y la satisfacción de los usuarios. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la productividad en la prestación de servicios del TJCE; y (ii) mejorar la efectividad en la gestión del TJCE.
- 1.30 **Componente 1. Transformación digital para la mejora de servicios (US\$23.775.000).** El objetivo de este componente es mejorar la atención al ciudadano, tornándola más rápida y accesible, con ampliación y mejora de los servicios digitales. Se financiará apoyo para, entre otros: (i) optimizar y automatizar procesos, tanto judiciales como de gestión; (ii) mejorar la infraestructura tecnológica, incluyendo renovación de equipos y migración a nube⁵⁸; (iii) implementar un SOC apoyando la implementación de la ley general de protección de datos personales; (iv) implementar innovaciones para la mejora de la atención al ciudadano (incluyendo: ampliación de los servicios digitales, un

⁵⁷ Bajo el sector de Gobierno Digital.

⁵⁸ Las adquisiciones de equipos considerarán requisitos de eficiencia energética.

chatbot y aplicativos para agilizar la atención digital, tótems para información y transacciones presenciales, capacitación de usuarios sin alfabetización digital); (v) implementar innovaciones en inteligencia artificial para un proceso judicial célere y cognitivo⁵⁹ (incluyendo: herramientas de automatización de expedientes, de redacción automatizada de dictámenes para demandas masivas; apoyo para la estructuración y mejora de bases de datos de jurisprudencia y metadatos); y (vi) subproyectos para promover la equidad de género en los servicios de justicia (incluyendo: (a) un canal de atención exclusivo para casos de mayor prioridad para las mujeres; y (b) aceleración de la reducción de la tasa de congestión de los casos de feminicidios y de la expedición de medidas de protección a través del uso de inteligencia artificial, entre otros⁶⁰).

- 1.31 **Componente 2. Transformación digital para fortalecer la gobernanza y la gestión (US\$10.055.000).** El objetivo de este componente es mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión del TJCE. Se financiará apoyo para, entre otros: (i) fortalecer la gobernanza y la gestión estratégica, incluyendo una mejora del modelo de gestión, el fortalecimiento del laboratorio de innovación y la mejora de procesos administrativos; (ii) mejorar la gestión presupuestaria y financiera, incluyendo el fortalecimiento de los sistemas para gestión de ingresos y financiera del TJCE; (iii) implementar la gestión de costos para incrementar la eficiencia (incluyendo la compra de una usina solar que cubrirá 100% de las necesidades del TJCE); (iv) implementar un modelo de gestión de calidad, con un esquema de certificación para las unidades judiciales y administrativas del TJCE en todo el CE; (v) mejorar las habilidades digitales del capital humano, incluyendo rediseño de perfiles y competencias, planificación de la fuerza de trabajo, capacitación y gestión del cambio; y (vi) implementar un programa de fortalecimiento de liderazgo femenino, con enfoque tanto en magistradas como servidoras públicas.
- 1.32 **Administración del programa (US\$1.170.000).** Las acciones de este componente abarcan la administración, auditoría y evaluación del programa.
- 1.33 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos de este programa serán los ciudadanos y empresas usuarias de los servicios del TJCE, estimados en 2,5 millones de personas, que verán incrementada la eficiencia de los servicios recibidos, incluyendo una ganancia en su tiempo y una reducción de sus costos. También se beneficiarán los 3.783 servidores públicos del TJCE por su capacitación en habilidades digitales.

C. Indicadores claves de resultados

- 1.34 **Impacto y resultados esperados.** Los principales impactos del programa son: (i) el incremento de la satisfacción de los usuarios de los servicios del TJCE; y (ii) la eficiencia de los casos judiciales desde la apertura hasta la sentencia. Los principales resultados esperados son: (i) el incremento del promedio de casos judiciales finalizados por magistrado por año; (ii) la reducción de la tasa de

⁵⁹ El Banco ha evaluado recientemente [el Sistema PROMETEA](#) en Argentina, que aplica inteligencia artificial para dictámenes judiciales, y apoyado [el Sistema PRETORIA](#) en Colombia con la Corte Constitucional, en el marco de un proyecto de transformación digital de la justicia actualmente en preparación.

⁶⁰ Para todas las contrataciones tecnológicamente complejas de ambos componentes se financiará apoyo técnico especializado, por ejemplo: para la preparación de especificaciones técnicas, la evaluación de propuestas por proveedores, y control de calidad a productos durante la ejecución de los contratos.

congestionamiento⁶¹; (iii) la mejora en la efectividad de la gestión del TJCE; y (iv) una mejor apropiación de competencias digitales en el TJCE.

- 1.35 **Análisis económico.** Para evaluar la viabilidad económica del proyecto, se utilizó un Análisis de Costo-Efectividad (ACE). El ACE mide un Costo Efectividad Medio (CEM) que se obtiene al dividir los costos netos de la intervención (gasto anual del TJCE más los costos del programa) por sus beneficios netos o efectividad (número de casos judiciales finalizados anualmente). El análisis comparó al TJCE con un grupo de Tribunales de Justicia similares de ocho Estados, de acuerdo con la clasificación del CNJ, como grupo de control. El supuesto se basa en que la transformación digital del TJCE resultará en un aumento en el número de casos judiciales finalizados anualmente y por lo tanto una reducción del CEM. En 2019, el CEM del TJCE fue de 645, por debajo del CEM de 561 del grupo de control. Al final del proyecto (2025), el TJCE presentaría un CEM de 519, comparado con 543 del grupo de control. En 2030, el TJCE presentaría un CEM de 442, comparado con 514 del grupo de control (ver [Análisis Económico](#)).
- 1.36 Adicionalmente, se llevó a cabo un Análisis de Costo Beneficio (CBA). La metodología estimó el comportamiento del incremento de los casos finalizados, sin y con proyecto. Con base en la diferencia anual de los procesos finalizados en los dos escenarios, se calculó el número adicional de magistrados que serían necesarios para procesar la cantidad excedente de casos finalizados como resultado de la modernización, dividiendo la cantidad de procesos excedentes por el Índice de Productividad Medio (IPM) de los magistrados. El número de magistrados excedentes se multiplicó por el costo unitario anual en dólares del salario promedio de los magistrados y se obtuvo el beneficio (ahorro) anual generado por la modernización. Con el incremento de la efectividad esperado del TJCE, utilizando una tasa de descuento de 12%, en el año 2030 el proyecto estará generando un Valor Presente Neto (VPN) de US\$30,3 millones con una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 35,96%. También se construyó un escenario de sensibilidad, considerando que los efectos del COVID-19 podrán generar un retraso de 1 año en la obtención de los resultados del proyecto. En este escenario, en el año 2030 el proyecto estaría generando un VPN de US\$15,8 millones con una TIR de 24,64%.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 **Primera operación individual.** La primera operación individual financiada por la CCLIP será un préstamo de inversión específico. El financiamiento tendrá un costo de US\$35.000.000, de los cuales US\$28.000.000 serán del BID (Capital Ordinario); y US\$7.000.000 de aporte local.

⁶¹ Inventario de casos sin resolver al final del año / Nuevos casos ingresados de ese año.

Cuadro 1. Costos estimados del programa* (US\$)

Componente	BID	Local	Total	%
Componente 1. Transformación digital para la mejora de servicios	19.020.000	4.755.000	23.775.000	68,0
Procesos optimizados y automatizados	2.104.000	526.000	2.630.000	7,5
Infraestructura tecnológica modernizada	10.048.000	2.512.000	12.560.000	35,9
Centro de Operaciones de Ciberseguridad	840.000	210.000	1.050.000	3,0
Innovaciones para mejora de la atención al ciudadano implementadas	2.904.000	726.000	3.630.000	10,4
Innovaciones para un proceso judicial célere y cognitivo implementadas	2.776.000	694.000	3.470.000	9,9
Subproyectos para promover equidad de género en servicios de justicia	348.000	87.000	435.000	1,3
Componente 2. Transformación digital para fortalecer la gobernanza y la gestión	8.044.000	2.011.000	10.055.000	28,7
Gobernanza y gestión estratégica fortalecidas	1.892.000	473.000	2.365.000	6,8
Gestión presupuestaria y financiera mejoradas	1.504.000	376.000	1.880.000	5,4
Modelo de gestión de costos implementado	836.000	209.000	1.045.000	3,0
Modelo de gestión de la calidad implementado	920.000	230.000	1.150.000	3,3
Habilidades digitales del capital humano mejoradas	2.760.000	690.000	3.450.000	9,9
Programa de fortalecimiento de liderazgo femenino implementado	132.000	33.000	165.000	0,5
Administración, Evaluación y Auditoría	936.000	234.000	1.170.000	3,3
Total	28.000.000	7.000.000	35.000.000	100

*Montos indicativos a nivel de productos.

- 2.2 Los recursos serán desembolsados en un plazo de cinco años como se detalla en el Cuadro 2. El período de ejecución se definió con base en el tiempo promedio que conlleva el diseño e implementación de las actividades que se proponen en el programa.

Cuadro 2. Programa tentativo de desembolsos (millones US\$)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	2,03	7,68	8,17	5,45	4,67	28
Local	0,51	1,92	2,04	1,36	1,17	7
% por año	7,2	27,4	29,2	19,5	16,7	100

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.3 Esta primera operación bajo la CCLIP, de acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (GN-2208-20, OP-703), fue clasificada como Categoría “C”. El programa no financiará ningún componente de infraestructura física por lo cual no se prevén riesgos ambientales o sociales.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.4 Se ha identificado como riesgo medio-alto que, si las adquisiciones del programa no fueran priorizadas entre las demás adquisiciones del TJCE, los procesos de adquisiciones planificados se podrían retrasar, demorando la ejecución del programa. Las medidas de mitigación son: (i) crear la Unidad Gestora del Programa (UGP) con sus principales cargos previamente al primer desembolso del programa; (ii) crear una Asesoría de Adquisiciones dentro de la UGP, integrada por un servidor permanente con dedicación exclusiva, que será interlocutor con la Consultoría Jurídica y la Comisión de Licitaciones, y dos consultores con experiencia previa en las políticas de adquisiciones del Banco; (iii) crear una Comisión Especial de Licitaciones, dentro de la Comisión de Licitaciones (permanente) del TJCE, dedicada exclusivamente al programa; y (iv) identificar adquisiciones claves y anticiparlas (ver ¶3.1 y ¶3.2).

D. Otros riesgos y temas claves

- 2.5 En la etapa de diseño se identificaron tres riesgos adicionales de nivel medio-alto:
- a. **Recursos humanos.** Se identificaron dos riesgos en esa categoría: (i) si los profesionales del TJCE no tienen experiencia con la contratación de compras tecnológicas complejas, las mismas podrían no tener la calidad requerida y no se alcanzarían los resultados esperados. Las medidas de mitigación son: (a) identificar las adquisiciones que requieren conocimientos técnicos de que el TJCE no dispone; (b) consolidar un listado de posibles expertos internacionales y locales en nuevas tecnologías relevantes para el programa, que pudieran apoyar al TJCE; y (c) contratar apoyo de asistencia técnica especializada (consultorías) para el desarrollo de los TdR para las adquisiciones identificadas y para la gestión de la calidad técnica⁶²; y (ii) dado que el TJCE no dispone de un número suficiente de profesionales calificados en gestión de proyectos y con experiencia en programas de montos y complejidad similares al PROMOJUD, el monitoreo de los productos podría no ser realizado de manera efectiva, por lo que el cronograma se retrasaría y los resultados esperados podrían no ser alcanzados. Las medidas de mitigación son: (a) crear la UGP con sus principales cargos previamente al primer desembolso del programa; (b) definir los roles que necesitarán de dedicación exclusiva, incluyendo el Coordinador General de la UGP; (c) capacitar a la UGP en modelos de gestión de proyectos promovidos por el Banco⁶³; y (d) contratar asistentes de proyectos (consultorías) y designar cuatro coordinadores de monitoreo de productos, conforme el [ROP](#) (¶3.2).
 - b. **Económico y financiero.** Se identificó que, si la capacidad fiscal del Estado empeora durante la fase de preparación del programa debido a los efectos económicos del COVID-19, se podría deteriorar la clasificación CAPAG “B” que actualmente tiene el CE⁶⁴, inviabilizando la firma del contrato de préstamo.

⁶² Ver nota al pie 60.

⁶³ Gestión de proyectos para resultados ([PM4R](#)).

⁶⁴ El CE mantuvo su calificación de elegible para financiamiento externo (“CAPAG B”) en agosto de 2020. [Boletín de Finanzas de Entes Subnacionales \(2020\)](#). Se espera una actualización por el ME en julio 2021. Actualmente, Ceará tiene una de las mejores evaluaciones fiscales de Brasil, lo que favorece sus condiciones de financiamiento. Para la autorización de la firma del respectivo contrato de préstamo, el Gobierno Federal de Brasil analizará nuevamente la situación fiscal de Ceará a fin de otorgar su aprobación final.

Las medidas de mitigación son: (a) la Secretaría de Hacienda del Estado (SEFAZ-CE) va a monitorear continuamente los principales indicadores de capacidad fiscal del Estado; y (b) el BID mantendrá un diálogo y monitoreo continuo con las contrapartes federales y del Estado.

- 2.6 **Sostenibilidad del programa.** Las actividades y productos del programa apuntan a mejorar la gestión de los recursos y la eficiencia operativa de una organización que, tal como muestra el análisis de capacidad institucional desarrollado, cuenta ya con un nivel de madurez considerable. Esto asegura un alto nivel de involucramiento de las distintas áreas del TJCE durante el programa y, en consecuencia, un alto nivel de apropiación. No se prevé que los costos operativos sufran un aumento, sino más bien lo contrario, gracias a la automatización y al fortalecimiento de la gestión estratégica, financiera, de costos, de la calidad y del talento humano. Esto implica que la sostenibilidad de los productos del programa es factible sin incrementar costos operativos.
- 2.7 **Sostenibilidad de las inversiones tecnológicas y ciberseguridad.** Las soluciones propuestas proporcionan ahorros importantes de costos y ganancias de eficiencia. El programa maximizará la sostenibilidad de sus inversiones tecnológicas a través de: (i) la compra escalonada de inversiones tecnológicas, que extenderán la contratación del mantenimiento de equipamiento y soluciones; (ii) el uso de servicios de nube, que evita la obsolescencia de equipamiento para almacenamiento; (iii) la priorización de soluciones de *software* libre, que combinado con la modernización de los perfiles de puestos y el incremento de las habilidades digitales en los servidores públicos del TJCE, en especial en su área de TI, permitirán una mayor apropiación y ajustes a futuro; y (iv) el SOC traerá un aumento significativo del número de personal permanente dedicado a esas tareas (de dos a ocho) junto con un programa de especialización, además de asistencia técnica para la implementación efectiva de la LGDP.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor.** Para la primera operación bajo la CCLIP, el CE será el Prestatario y, por intermedio del TJCE, el Organismo Ejecutor (OE). La República Federativa de Brasil será la contraparte de la CCLIP y el garante de las obligaciones financieras relacionadas al contrato de préstamo de esta primera operación. Los resultados del análisis de capacidad institucional desarrollado indican que el TJCE tiene la capacidad necesaria para gestionar las acciones que serán realizadas en el ámbito de la operación individual. Teniendo en cuenta que es su primera operación con el Banco, se identificó que el OE necesitará fortalecer, principalmente, sus capacidades de: (i) gestión de proyectos; (ii) gestión de adquisiciones; (iii) gestión financiera; y (iv) gestión de la calidad técnica (para productos tecnológicos complejos). Para esto, se conformará una UGP en la estructura del TJCE que: (i) será capacitada en modelos de gestión promovidos por el Banco, y tendrá asistentes de proyectos (consultorías) y cuatro coordinadores de monitoreo de productos (§2.5); (ii) será capacitada en políticas de adquisiciones del Banco, y contará con un equipo y una estructura de gobernanza adecuados para asegurar un proceso de compras ágil (§2.4 y §3.2); (iii) será capacitada en los procedimientos financieros de las políticas del Banco,

para promover una gestión financiera efectiva; y (iv) será apoyada por técnicos especializados para la preparación de términos de referencia y control de calidad en productos tecnológicos complejos (¶1.23, ¶1.30 y ¶2.5a).

- 3.2 **Mecanismos de ejecución, administración y coordinación del programa.** La UGP estará vinculada administrativamente a la Presidencia del TJCE y será responsable de coordinar el programa, incluyendo las funciones de planificación, monitoreo, gestión financiera, adquisiciones, y la coordinación de las funciones de evaluación y auditoría. La UGP será constituida con el siguiente equipo básico que actuará con dedicación exclusiva al programa: Coordinador/a General, del cuadro permanente del TJCE y a cargo de las coordinaciones operativas con el Banco para la implementación del programa; Coordinador/a Técnico/a del cuadro permanente del TJCE; una Asesoría de Adquisiciones (¶2.4) y asistentes de proyectos contratados por el programa. Además, contará con un coordinador contable-financiero y coordinadores de monitoreo y evaluación a tiempo parcial (servidores públicos del TJCE)⁶⁵.
- 3.3 **Mecanismos de coordinación interinstitucional.** Todas las actividades del programa se ejecutarán y están bajo el control exclusivo del TJCE, poder autónomo del CE. Sin embargo, a fin de asegurar una mejor coordinación interinstitucional entre el Poder Judicial y Poder Ejecutivo del CE, se firmará un acuerdo de cooperación entre los poderes donde se definirán mecanismos de reporte y de intercambio de información (¶3.5). Además, continuando el diálogo iniciado durante la preparación del programa, el TJCE explorará sinergias durante la implementación del programa con el Poder Ejecutivo en temas comunes de la agenda de transformación digital, como migración a la nube, ciberseguridad, capacitación en habilidades digitales y gestión de datos.
- 3.4 **El Reglamento Operativo del Programa (ROP)** detallará la ejecución de la operación e incluirá: (i) el esquema organizacional del programa; (ii) funciones de la UGP; (iii) los mecanismos de coordinación del programa y coordinación interinstitucional; (iv) el esquema de programación, monitoreo y evaluación de los resultados; (v) los lineamientos para los procesos financieros, de auditoría y de adquisiciones; y (vi) las reglas de gestión financiera.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** El OE deberá presentar al Banco evidencia de: (i) la entrada en vigencia del **ROP** en los términos acordados con el Banco, de forma que se establezcan las directrices, procedimientos y mecanismos de coordinación a seguir por el OE para la exitosa ejecución del programa; (ii) **publicación en el Diario de Justicia Electrónico, de la resolución de creación de la UGP y designación de su Coordinador/a General con dedicación exclusiva al programa, conforme los términos acordados con el Banco**, para asegurar la calidad e integridad del programa; y (iii) **la firma y entrada en vigencia de un acuerdo de cooperación entre el Poder Judicial y el Poder Ejecutivo, en los**

⁶⁵ En la Presidencia del TJCE, la UGP contará con el apoyo a nivel estratégico de un Patrocinador General del Programa, interlocutor de temas estratégicos con el BID, y dos Patrocinadores de Componente constituidos por jueces auxiliares de la Presidencia, con poder de articulación en el TJCE y que promoverán la priorización de los proyectos del PROMOJUD.

términos acordados con el Banco, para asegurar una mejor coordinación interinstitucional (¶ 3.3).

- 3.6 **Adquisición de obras, bienes y servicios distintos de consultorías y servicios de consultoría.** Las adquisiciones financiadas con recursos del préstamo se realizarán de conformidad con las políticas del Banco (Documentos GN-2349-15, Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el BID y GN-2350-15, Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID).
- 3.7 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** A solicitud del Prestatario, el Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta la suma de US\$5.600.000 (20% del monto propuesto del préstamo), y reconocer con cargo al aporte local, hasta la suma de US\$1.400.000 (20% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles en las categorías de bienes, servicios de no consultoría, y servicios de consultoría para poder avanzar en la ejecución de las actividades previstas, en particular en la compra de infraestructura de TI, y dotar de mayor dinamismo y oportunidad a la ejecución del programa. Dichos gastos elegibles deberán ser efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo, y deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación del Perfil del Proyecto (23 de septiembre de 2020), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- 3.8 **Anticipo de fondos.** Los desembolsos se realizarán bajo la modalidad de anticipo de fondos, con base en las necesidades reales de liquidez del programa para el período máximo de seis meses. Para anticipos posteriores al primero será necesaria la rendición de cuentas de por lo menos el 80% del total de los recursos anteriormente anticipados y aún no justificados. Los recursos del financiamiento serán administrados por el OE a través de una cuenta bancaria exclusiva para la recepción y gestión de los recursos del programa, según lo establecido en el documento Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-12).
- 3.9 **Auditorías.** Los estados financieros del programa serán auditados anualmente por una firma de auditoría externa independiente aceptable para el Banco que será contratada por el OE. El Tribunal de Cuentas del CE (TCE-CE) también será elegible para realizar la auditoría externa del programa en caso de ser necesario. Los estados financieros auditados serán presentados al Banco en hasta 120 días después del cierre de cada ejercicio económico de la entidad, de conformidad con los procedimientos y los términos de referencia previamente acordados con el Banco. Los estados financieros auditados finales del programa serán presentados a más tardar 120 días después de la fecha del último desembolso.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.10 **Monitoreo por parte del OE.** Se basará en: (i) Matriz de Resultados (MR); (ii) Plan de Ejecución del Programa ([PEP](#)); (iii) Plan de Monitoreo y Evaluación ([PME](#));

- (iv) [PA](#); (v) Matriz de Gestión de Riesgos del Programa; (vi) Informe de Monitoreo del Progreso (PMR); (vii) Informes Semestrales de Avance; y (viii) Estados Financieros Auditados del Programa. La UGP preparará informes semestrales consolidados de avance para su revisión por parte del Banco, enviados en los 30 días posteriores al final de cada semestre.
- 3.11 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR del proyecto. El [PME](#) contempla una evaluación independiente intermedia y una final. El Prestatario preparará y enviará al Banco un informe de evaluación intermedia, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 50% de los recursos o cuando hayan transcurrido 36 meses de ejecución, lo que ocurra primero. También enviará al Banco una evaluación final que servirá de insumo para el PCR, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 95% de los recursos del préstamo.
- 3.12 **Evaluación de impacto.** Con el objetivo de generar conocimiento sobre la efectividad de los programas de uso de inteligencia artificial, automatización de trámites y otras reformas de justicia digital, se llevará a cabo una evaluación de impacto de tipo experimental usando un modelo de asignación aleatorio, para medir el impacto sobre la satisfacción y los tiempos de los beneficiarios de los servicios de justicia en el CE (ver [PME](#)).

IV. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

- 4.1 **Criterios de elegibilidad de la CCLIP.** La CCLIP cumple los requerimientos de elegibilidad aplicables para la CCLIP MM-II bajo la Política GN-2246-13 y sus Guías Operativas OP-1622-3, dado que: (i) los objetivos de la CCLIP figuran entre las siguientes prioridades definidas en la Estrategia de País del Grupo BID con Brasil para 2019-2022 (GN-2973): (a) “Construir un sector público más efectivo que promueva la sostenibilidad fiscal” a través del objetivo estratégico de “Usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando la entrega de servicios a ciudadanos y empresas”; y (b) “Perfeccionar el clima de negocios y reducir las brechas de infraestructura sostenible para mejorar la competitividad”, en particular a través de los objetivos estratégicos de “Promover la mejora de la competitividad en la economía” y “Reducir las brechas de infraestructura”; y (ii) la entidad de enlace SAIN tiene facultad para coordinar y dar seguimiento al programa operativo general de todos los sectores incluidos en la línea de crédito, de tal modo que pueda verificar que marche conforme a lo previsto a fin de alcanzar sus objetivos multisectoriales (§1.28a).
- 4.2 **Elegibilidad de la primera operación individual bajo la CCLIP.** La primera operación individual cumple con los requisitos aplicables de la GN-2246-13 y OP-1622-3 dado que: (i) se hizo un análisis completo de la capacidad institucional del TJCE, a través del análisis de capacidad institucional desarrollado, y se identificó que cuenta con la capacidad de ejecución así como las esferas de mejora (§3.1) y los posibles riesgos (§2.4 y §2.5a); (ii) el objetivo de esta operación contribuye al logro de los objetivos multisectoriales de la CCLIP, al promover transformación digital del sector público en Brasil (§1.28); (iii) la

operación está contemplada en el tercer sector de la CCLIP (Gobierno Digital) (§1.10); y (iv) la operación incluye las acciones que deben emprenderse en las esferas de mejora identificadas en la evaluación de la capacidad institucional del TJCE, relacionadas principalmente con la gestión de proyectos, gestión financiera, adquisiciones y gestión de la calidad técnica (para productos tecnológicos complejos) (§3.1).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		BR-L1560
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Equidad de Género y Diversidad -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo	-Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas (#)	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2973	Usar el gobierno electrónico y soluciones digitales para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia, perfeccionando los servicios a los ciudadanos y empresas.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3034	La intervención está incluida en el Documento de Programación de País de 2021.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		8.2
3.1 Diagnóstico del Programa		1.9
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		2.8
4. Análisis económico ex ante		10.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		2.0
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		1.0
5. Evaluación y seguimiento		10.0
5.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
5.2 Plan de Evaluación		6.0
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Si	La contraparte recibió asistencia técnica del Banco para un plan de implementación del programa (ATN/OC-17993-BR) y apoyo de SPD/SDV para el diseño de evaluaciones experimentales.

Nota de Evaluabilidad: El objetivo de la CCLIP es contribuir a la transformación digital de Brasil a través de: (i) mejorar su conectividad digital (cobertura y calidad); (ii) incrementar la adopción de nuevas tecnologías en el sector productivo; (iii) mejorar los servicios públicos a través de la implementación de nuevas tecnologías; y (iv) mejorar el desempeño del país en factores transversales necesarios para su transformación digital. El objetivo general de desarrollo de esta primera operación será avanzar la transformación digital del Poder Judicial de Ceará para incrementar su eficiencia y la satisfacción de sus usuarios. Para conseguir este fin, este préstamo se enfoca en dos áreas específicas en las que el proyecto interviene. La primera busca mejorar la productividad en la prestación de servicios del TJCE; y la segunda mejorar la efectividad en la gestión y procesos judiciales del TJCE.

La CLIPP identifica un diagnóstico basado en brechas de conectividad (cobertura y calidad), adopción tecnológica en el sector productivo y el gobierno, habilidades digitales y ciberseguridad. La propuesta de préstamos de la primera operación ha presenta una valoración sólida del problema basado en brechas de productividad y de efectividad para responder a la creciente demanda de provisión de servicios del TJCE. Esto es especialmente relevante dado la pandemia de COVID-19, durante la cual los trámites de accesos básicos a servicios de justicia deben continuar su funcionamiento. Las soluciones propuestas se enfocan en mejoras de capacidad en la infraestructura, organización, tecnología y capital humano, así como mejoras en la justicia digital incluyendo el uso de justicia electrónica usando inteligencia artificial para indexar automáticamente nuevos casos en las bases del sistema. Las mismas son apropiadas para dar respuesta a los problemas identificados y sus factores contribuyentes. La matriz de resultados es congruente con la lógica vertical del proyecto. Los indicadores de resultado están apropiadamente definidos para medir los logros alcanzados por el programa y el cumplimiento de sus objetivos específicos de desarrollo. Todos los indicadores de impacto se alinean al objetivo general de desarrollo.

El análisis económico (costo-efectividad) de la operación es apropiado, con supuestos razonables y adecuados para este tipo de proyectos, y también con un análisis de sensibilidad razonable. Está basado en los beneficios de la baja de costos económicos para ciudadanos debido a la reducción de tiempos procesales provenientes de la mejora de productividad en jueces. Adicionalmente, el análisis incluye un análisis costo beneficio que muestra un valor presente neto positivo en el escenario central, así como bajo varias condiciones incluidas en el análisis de sensibilidad.

El plan de monitoreo y evaluación incluye una evaluación de impacto que buscará cerrar brechas de conocimiento en el uso de inteligencia artificial, automatización de procesos y otras reformas de justicia digital. Para tal propósito se implementará un diseño experimental usando el método de asignación aleatoria. Con excepción de los indicadores de habilidades digitales, para las cuales se realizó una encuesta, todas las variables de línea de base se basaron en datos administrativos. El resto de los indicadores se medirán por el método antes y después. Las actividades de monitoreo y evaluación serán realizadas por el TJCE en coordinación con el Banco.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	El objetivo general de la primera operación individual bajo la CCLIP es avanzar en la implementación de la transformación digital del Poder Judicial de Ceará para incrementar su eficiencia y la satisfacción de los usuarios. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la productividad en la prestación de servicios del Tribunal de Justicia del Estado de Ceará (TJCE); y (ii) mejorar la efectividad en la gestión del TJCE.
-------------------------------	--

OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año Esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO #1. Avanzar en la implementación de la transformación digital del Poder Judicial de Ceará para incrementar su eficiencia y la satisfacción de los usuarios							
Satisfacción de los usuarios de los servicios del TJCE	Usuarios satisfechos	35,5%	2019	2025	50,0	Encuesta Anual de Satisfacción de Usuarios del TJCE	Los usuarios incluyen principalmente abogados y partes de los casos (72% del total). La calidad de servicios públicos tiene impacto en la satisfacción ciudadana. Simplificando Vidas (2018) .
Eficiencia de los casos judiciales desde la apertura hasta la sentencia ¹	Número promedio ² de meses hasta la sentencia	30,1	2019	2025	26,0	Informe de la UGP con datos de la Superintendencia Administrativa del TJCE	Incluye cuatro de las seis categorías de casos, que representaban más del 72% de los casos pendientes en 2019 y cuyos plazos están bajo el control del Poder Judicial: (i) 1ª Instancia – Conocimiento; (ii) 2ª Instancia, (iii) Juzgado Especial Conocimiento; y (iv) Apelación ³ .

¹ Desde la apertura del caso (*protocolo*) hasta la sentencia.

² Promedio ponderado de los plazos para las categorías de casos.

³ Los casos en las categorías de “1ª Instancia – Ejecución” y “Juzgado Especial – Ejecución” fueron excluidos debido a que su sentencia depende de factores fuera del control del Poder Judicial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
1.1 <u>OBJETIVO ESPECIFICO DE DESARROLLO #1.</u> Mejorar la productividad en la prestación de servicios del TJCE										
Promedio de casos judiciales finalizados ⁴ por magistrado por año	Número de casos finalizados	1.341	2019	1.362	1.403	1.453	1.519	1.595	Portal Justicia en Números (CNJ)	
Tasa de congestionamiento	Inventario de casos sin resolver al final del año / Nuevos casos ingresados de ese año ⁵	69,9%	2019	67,2%	64,9%	62,0%	58,3%	53,4%		
1.2 <u>OBJETIVO ESPECIFICO DE DESARROLLO #2.</u> Mejorar la efectividad en la gestión del TJCE										
Efectividad de la gestión del TJCE	Costo total anual del TJCE / Casos finalizados ese año	645	2019	626	603	578	549	519	Preparado con datos del Portal Justicia en Números (CNJ)	Ver análisis económico para comparativo con otros estados.
Apropiación de competencias digitales en el TJCE	Número de servidores públicos certificados en transformación digital/ total de servidores	8%	2020	8%	24%	39%	54%	70%	Informe de la UGP con datos de la Superintendencia Administrativa del TJCE	

⁴ Después de la sentencia existen otras fases hasta dar por finalizado el caso.

⁵ El número de nuevos casos puede aumentar por el éxito del programa, pero la mejora en productividad debe mejorar la relación con respecto al inventario total de casos.

PRODUCTOS

Productos	Unidad de Medida	Línea Base	Año línea base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Observaciones
Componente 1: Transformación digital para la mejora de servicios											
1.1 Procesos automatizados y/u optimizados	Porcentaje	0	2020	-	30	50	20	0	100	Reporte Semestral de la UGP (TCJE)	
1.2 Informes sobre mejora de infraestructura tecnológica aprobados	Informes	0	2020	1	1	1	1	1	5		
1.3 Centro de Operaciones de Ciberseguridad (SOC) implementado	Software	0	2020	-	-	1	-	-	1		
1.4 Proyectos de innovación para mejorar la atención al ciudadano implementados	Documento de Proyecto	0	2020	-	1	1	2	2	6		
1.5 Proyectos de inteligencia artificial para un proceso judicial célere y cognitivo implementados		0	2020	-	1	1	2	2	6		
1.6 Subproyectos para promover la equidad de género en los servicios de justicia implementados		0	2020	-	1	1	-	-	2		Indicador Pro-Género Incluye diseño e implementación de: (i) un proyecto de establecimiento de un canal de servicios orientados a las mujeres, y (ii) un proyecto de aceleración de la resolución de casos de feminicidios y expedición de las medidas de protección

Productos	Unidad de Medida	Línea Base	Año línea base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Observaciones
											a través del uso de la inteligencia artificial.
Componente 2: Transformación digital para fortalecer la gobernanza y la gestión											
2.1 Informes sobre actividades de fortalecimiento de la gobernanza y gestión estratégica aprobados	Informes	0	2020	-	1	1	1	1	4	Reporte Semestral de la UGP (TJCE)	
2.2 Mejoras de los sistemas para gestión de ingresos y financiera del TJCE instalados	Software	0	2020	-	-	1	1	-	2		
2.3 Informes sobre mejoras en la gestión de costos aprobados	Informes	0	2020	-	1	1	1	1	4		
2.4 Informes sobre la implementación del modelo de gestión de calidad aprobados		0	2020	-	1	1	1	1	4		
2.5 Informes sobre la implementación de mejoras a las capacidades digitales del capital humano aprobados		0	2020	1	1	1	1	1	5		
2.6 Programas de fortalecimiento de liderazgo femenino implementados		0	2020	-	1	-	-	1	2		Indicador Pro-Género: Incluye dos ediciones con un enfoque tanto en magistradas como servidoras públicas.

País: Brasil

División: IFD/ICS

No. de operación: BR-L1560

Año: 2021

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo Ejecutor: El Prestatario, por intermedio del Tribunal de Justicia del Estado de Ceará (TJCE)

Nombre del Proyecto: Programa de Modernización del Poder Judicial del Estado de Ceará (PROMOJUD)

I. Contexto Fiduciario del Organismo Ejecutor

1. Uso de sistema de país en el proyecto (cualquier sistema o subsistema que sea aprobado con posterioridad podría ser aplicable a la operación, de acuerdo con los términos de la validación del Banco.)

<input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto	<input type="checkbox"/> Reportes	<input checked="" type="checkbox"/> Sistema Informativo	<input type="checkbox"/> LPN Parcial
<input checked="" type="checkbox"/> Tesorería	<input checked="" type="checkbox"/> Auditoría Interna	<input checked="" type="checkbox"/> Comparación de Precios	<input type="checkbox"/> LPN Avanzado
<input checked="" type="checkbox"/> Contabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Control Externo	<input type="checkbox"/> Consultores Individuales	<input type="checkbox"/> Otros

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

<input checked="" type="checkbox"/>	Particularidades de la ejecución fiduciaria	El Tribunal de Justicia del Estado de Ceará (TJCE) tiene una unidad organizativa (Comisión de Licitaciones) con responsabilidades formales para llevar a cabo la adquisición y contratación de todo el tribunal. Considerando la necesidad de utilizar las reglas de adquisiciones del BID en el ámbito del PROMOJUD, se decidió crear, dentro de esa unidad, una Comisión Especial de Licitaciones para llevar a cabo las adquisiciones y contratos del programa. La Consultoría Jurídica del TJCE tendrá un rol de aprobación en los procesos de adquisiciones del programa.
-------------------------------------	---	--

3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	<p>El Estado de Ceará tiene experiencia en la ejecución de programas financiados por el BID y otros organismos multilaterales, y existen autoridades en la agencia con experiencia previa en proyectos del BID. Sin embargo, este será el primer programa que el Organismo Ejecutor (OE), TJCE, ejecutará con financiamiento externo, y será la primera vez que implementará políticas de adquisiciones y contratación distintas a las expresadas en la legislación nacional.</p> <p>La PACI concluyó con la recomendación de crear una Unidad Gestora del Programa (UGP) para llevar a cabo la ejecución del PROMOJUD, con la adecuación de las estructuras de gobernanza, ejecución y procedimientos internos a la realidad del programa.</p>
-----------------------------	---

4. Riesgos fiduciarios y acciones de mitigación

Área(s)	Medidas de mitigación y/o acciones de fortalecimiento	Responsable(s)	Plazo
Si las adquisiciones del programa no fueran priorizadas entre las demás adquisiciones del TJCE, los procesos de adquisiciones planificados se podrían retrasar, demorando la ejecución del programa	<p>(i) Crear la Unidad Gestora del Programa (UGP) con sus principales cargos previamente al primer desembolso del programa.</p> <p>(ii) Crear una Asesoría de Adquisiciones dentro de la UGP, integrada por un servidor permanente con dedicación exclusiva, que será interlocutor con la Consultoría Jurídica y la Comisión de Licitaciones, y dos consultores con experiencia previa en las políticas de adquisiciones del Banco.</p> <p>(iii) Crear una Comisión Especial de Licitaciones, dentro de la Comisión de Licitaciones (permanente) del TJCE, dedicada exclusivamente al programa.</p> <p>(iv) Identificar adquisiciones claves y anticiparlas.</p>	<p>(i) TJCE - Patrocinador General y SEPLAG-CE</p> <p>(ii) TJCE - Patrocinador General y SEPLAG-CE</p> <p>(iii) TJCE - Patrocinador General y SEPLAG-CE</p> <p>(iv) TJCE - Patrocinador General y SEPLAG-CE</p>	<p>(i) Firma del Contrato de Préstamo</p> <p>(ii) Firma del Contrato de Préstamo</p> <p>(ii) Firma del Contrato de Préstamo</p> <p>(iv) Misión de Análisis</p>

5. Políticas y Guías aplicables a la operación: GN-2349-15 y GN-2350-15.

6. Excepciones a Políticas y Guías: N/A.

II. Aspectos a Ser Considerados en las Estipulaciones Especiales del Contrato

La tasa de cambio acordada con el OE para la rendición de cuentas de los anticipos de fondos del préstamo será la tasa de internalización. Para efectos de determinar la equivalencia del reembolso de gastos con cargo al préstamo, así como la equivalencia de gastos efectuados en moneda local con cargo a la contrapartida del programa, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio de compra establecida por el Banco Central de Brasil el día anterior a la fecha efectiva de presentación de solicitud de reembolso al Banco.

Durante la ejecución del programa, se presentarán anualmente estados financieros auditados a más tardar 120 días del después del cierre de cada periodo fiscal. La auditoría externa del programa será realizada por una firma externa aceptable para el Banco, o por el Tribunal de Cuentas del Estado de Ceará (TCE-CE). Los estados financieros auditados finales del programa serán presentados a más tardar 120 días después de la fecha del último desembolso.

III. Acuerdos y Requisitos para la Ejecución de Adquisiciones

<input checked="" type="checkbox"/>	Financiamiento Retroactivo y Reconocimiento de Gastos	A solicitud del Prestatario, el Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, hasta la suma de US\$5.600.000 (20% del monto propuesto del préstamo), y reconocer con cargo al aporte local, hasta la suma de US\$1.400.000 (20% del monto estimado del aporte local), gastos elegibles en las categorías de bienes, servicios de no consultoría, y servicios de consultoría para poder avanzar en la ejecución de las actividades previstas, en particular en la compra de infraestructura de TI, y dotar de mayor dinamismo y oportunidad a la ejecución del programa. Dichos gastos elegibles deberán ser efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo, siempre que se hayan cumplido con requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación del Perfil del Proyecto (23 de septiembre de 2020), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.						
<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de Licitación	Para adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones (documento GN-2349-15), sujetas a LPI, se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DELS) del Banco o los acordados entre OE y el Banco para la adquisición particular. Así mismo, la selección y contratación de Servicios de Consultoría serán realizadas de acuerdo con las Políticas de Selección de Consultores (documento GN-2350-15) y se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o acordada entre el OE y el Banco para la selección particular.						
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión de las Adquisiciones	<p>El método de supervisión será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante. Para aquellas adquisiciones que se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión siempre se llevará a cabo por medio del sistema de supervisión nacional del país. Las revisiones ex post serán de acuerdo con el Plan de supervisión del proyecto, sujeto a cambios durante la ejecución. Los montos límite para la revisión ex post son los siguientes:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Obras</th><th>Bienes/Servicios</th><th>Servicios de Consultoría</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>US\$25.000.000</td><td>US\$5.000.000</td><td>US\$1.000.000</td></tr> </tbody> </table>	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	US\$25.000.000	US\$5.000.000	US\$1.000.000
Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría						
US\$25.000.000	US\$5.000.000	US\$1.000.000						

Adquisiciones Principales

Descripción de la adquisición	Método de Selección	Nuevos Procedimientos/ Herramientas	Fecha Estimada	Monto Estimado (miles de US\$)
Bienes				
Solución digital de procedimientos administrativos	Sistema Nacional	Valor por Dinero	2021-III	1.400

Descripción de la Adquisición	Método de Selección	Nuevos Procedimientos/ Herramientas	Fecha Estimada	Monto Estimado (miles de US\$)
Firmas				
Elaboración de Plan de Desarrollo para Magistrados y Servidores Públicos	SBQC	Valor por Dinero	2021-IV	2.000
Mejora e implementación del modelo de gestión y certificación de la calidad de las unidades judiciales y administrativas	SBQC	Valor por Dinero	2021-III	1.200
Soluciones tecnológicas para aplicar la inteligencia artificial a la actividad judicial	SBQC	Valor por Dinero	2022-I	1.200
Automatización de procesos	SBQC	Valor por Dinero	2021-II	1.400
Mapeo de la arquitectura de procesos y de la cadena de valor para la optimización de los procesos internos (judiciales y administrativos)	SBQC	Valor por Dinero	2021-II	1.100

Para acceder al Plan de Adquisiciones 18 meses aquí [\[link\]](#).

Procedimientos	Justificación del uso
Valor por Dinero	Conforme a las políticas aplicables.

IV. Acuerdos y Requisitos para la Gestión Financiera

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y Presupuesto	La preparación de la programación anual y del presupuesto del programa será realizada por la UGP en coordinación con la SEFIN del TJCE y la Secretaría de Planeación y Gestión del Estado de Ceará (SEPLAG-CE). La propuesta de presupuesto anual asignado al programa estará incorporada en la Ley Anual de Presupuesto (LOA) del Estado. La LOA deberá contemplar los fondos necesarios para la ejecución oportuna tanto de los recursos del préstamo como de los recursos de contrapartida local.
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y Gestión de Desembolsos	Los desembolsos se efectuarán en dólares de los Estados Unidos de América, bajo la modalidad de anticipos de fondos. El valor de los anticipos será determinado por una proyección de ejecución financiera de hasta 180 días. Para anticipos posteriores al primero será necesaria la rendición de cuentas de por lo menos el 80% del total de los

		recursos anteriormente anticipados y aún no justificados. Los recursos del financiamiento serán administrados a través de una cuenta en un banco comercial que será exclusiva para la recepción y gestión de los recursos del préstamo. Los gastos considerados no elegibles por el Banco deberán reintegrarse con recursos del aporte local o con otros recursos, a criterio del Mutuario y mediante aprobación del Banco, de acuerdo con la naturaleza de la inelegibilidad.
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, Sistemas de Información y Generación de Reportes	El OE utilizará el sistema integrado de administración financiera del Estado (S2GPR) para la ejecución presupuestaria, ejecución financiera y registro contable de las actividades del programa. Este sistema no permite la generación de los informes financieros básicos solicitados por el BID, y por lo tanto la UGP formalizará un acuerdo con la SEFAZ para la utilización del módulo del SIAFI, empleado por la SEFAZ en la ejecución del PROFISCO II (4436/OC-BR), que permite la generación de informes financieros alineados con los requisitos del Banco.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Interno y Auditoría Interna	La función de control interno aplicada al proyecto será ejercida por la Auditoría Administrativa de Control Interno del TJCE, unidad que reporta directamente a la Presidencia del Tribunal.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Externo: Auditoría Financiera Externa e Informes de los Proyectos	La auditoría externa del programa será realizada por una firma de auditoría externa aceptable por el Banco. Durante la ejecución del programa, se presentarán anualmente estados financieros auditados a más tardar 120 días del después del cierre de cada periodo fiscal. Los estados financieros auditados finales del programa serán presentados a más tardar 120 días después de la fecha del último desembolso. Cabe mencionar que el TJCE-CE también será elegible para auditar el programa, en caso de ser requerido.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión Financiera del Proyecto	La operación requiere de una supervisión financiera de desembolsos ex post, descansando principalmente en los insumos de los informes financieros auditados. Bajo la responsabilidad del especialista financiero se realizarán también revisiones de escritorio de forma continua a través del análisis de las solicitudes de desembolso del ejecutor. Adicionalmente, se realizarán de forma anual visitas de supervisión fiduciaria presenciales.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/21

Brasil. Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP)
para el programa “Brasil Mais Digital” (BR-O0010)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el acuerdo o acuerdos que sean necesarios con la República Federativa de Brasil para establecer la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) para el programa “Brasil Mais Digital” (BR-O0010) (la “Línea”) hasta por la suma de US\$1.000.000.000, con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco.

2. Establecer que los recursos asignados a la Línea sean utilizados para financiar operaciones individuales comprendidas en la Línea, de conformidad con: (a) los objetivos y reglamentos de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión aprobados mediante la Resolución DE-58/03 y sus modificaciones aprobadas mediante las Resoluciones DE-10/07, DE-164/07, DE-86/16 y DE-98/19; (b) las disposiciones de los documentos GN-2564-3 y GN-2246-13; y (c) los términos y condiciones que consten en la propuesta de la correspondiente operación individual.

(Aprobada el ___ de _____ de 20__)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/21

Brasil. Préstamo ___/OC-BR al Estado de Ceará. Programa de Modernización del Poder Judicial del Estado de Ceará (PROMOJUD). Primera Operación Individual de Préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-O0010 - "Brasil Mais Digital"

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con el Estado de Ceará, como Prestatario, y con la República Federativa de Brasil, como Garante, para otorgarle al primero un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Modernización del Poder Judicial del Estado de Ceará (PROMOJUD), que constituye la primera operación individual de préstamo bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) BR-O0010 – "Brasil Mais Digital", aprobada mediante Resolución DE-___/21 del ___ de _____ de 2021. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$28.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2021)