



**ESTADO DO CEARÁ  
PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA  
GABINETE DA PRESIDÊNCIA**

**PORTARIA Nº 1988/2021**

Dispõe sobre o Regulamento Operacional do Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará (ROP do Promojud)

**A PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ**, no uso das suas atribuições legais, com fundamento no inciso IX do art. 6º da Lei nº 16.208, de 03 de abril de 2017, alterada pela Lei 16.505, de 22 de fevereiro de 2018;

**CONSIDERANDO** a Resolução do Órgão Especial nº 09, de 11 de março de 2021, que institui o Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará (Promojud) e cria seu Sistema de Governança;

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Publicar o Regulamento Operacional do Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará (**ROP do Promojud - Anexo 1**), o qual estabelece a organização, procedimentos, termos e condições que regem a execução do programa financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

**Art. 2º** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

**REGISTRE-SE, PUBLIQUE-SE E CUMPRA-SE.**

**GABINETE DA PRESIDÊNCIA DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ**, Fortaleza, em 01 de dezembro de 2021.

**Desembargadora Maria Nailde de Pinheiro Nogueira**  
Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará



BR-L1560

**ANEXO 1:**

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ

REGULAMENTO OPERACIONAL DO PROGRAMA (ROP)

PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO CEARÁ (PROMOJUD)

(BR-L1560)

CONTRATO DE EMPRÉSTIMO (\_\_\_\_/OC-BR)

NOVEMBRO 2021



- iii -

- I) Apresentação .....
- II) DESCRIÇÃO DO PROGRAMA .....

  - A) Contexto e Diagnóstico.....
  - B) Objetivos do Programa.....
  - C) Descrição do Programa.....
    - Componente 1: Transformação digital para melhoria dos serviços .....
    - Componente 2: Transformação digital para fortalecer a governança e a gestão.....
    - Componente 3: Administração do programa.....
  - D) Beneficiários.....
  - E) Impacto e resultados esperados.....
  - F) Análise econômica .....

- III) ESQUEMA DE EXECUÇÃO .....

  - A) Mutuário, Fiador e Executor.....
  - B) Estrutura de Governança do Programa .....
  - C) Unidade de Gestão do Programa .....
  - D) Papéis e responsabilidades dos membros da UGP .....

    - Coordenador Geral do Programa.....
    - Coordenador Técnico .....
    - Coordenador Contábil e Financeiro .....
    - Coordenadores de Monitoramento e Avaliação .....
    - Assessores de Aquisições.....
    - Assessores de Projetos.....

  - E) Atribuições dos Líderes Técnicos dos Projetos .....

- IV) ORÇAMENTO E EXECUÇÃO FINANCEIRA .....

  - A) Financiamento e Programação de Desembolso.....
  - B) Condições Prévias ao Primeiro Desembolso .....
  - C) Financiamento Retroativo e Reconhecimento de Despesas .....

- V) ACORDOS E REQUISITOS PARA A GESTÃO FINANCEIRA.....
- VI) ACORDOS E REQUISITOS PARA A EXECUÇÃO DAS AQUISIÇÕES.....
- VII) RISCOS .....

  - A) Riscos Fiduciários .....
  - B) Outros Riscos e Temas Chave .....

- (VIII) SUPERVISÃO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA
- IX) ANEXOS .....

  - A) Matriz de Indicadores – (Anexo II POD).....
  - B) Plano de Execução Plurianual – (link POD) .....
  - C) Plano de Aquisições - (link POD).....
  - D) Orçamento Detalhado - (link POD) .....
  - E) Matriz de Riscos (Apêndice POD) .....
  - F) Acordos e Requisitos Fiduciários (Anexo III POD) .....
  - G) Plano de Monitoramento e Avaliação (link POD) .....
  - H) Análise de Custo-Benefício (link POD) .....



BR-L1560

## DEFINIÇÕES

BID OU BANCO	Banco Interamericano de Desenvolvimento. Organismo financeiro multilateral, cujos recursos de capital ordinário financiarão parte do Projeto
CONTRATO	Contrato de Empréstimo firmado entre o Estado do Ceará e o Banco Interamericano de Desenvolvimento, para o financiamento do PROGRAMA
CE	Ceará
EFA OU RFA	Estados Financeiros Auditados ou Relatórios Financeiros Auditados
FINANCIAMENTO	O montante do Empréstimo que aparece no Contrato XXXX/OC-BR e que foi aprovado pela Diretoria Executiva do BID
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
MR	Matriz de Resultados
MUTUÁRIO	Estado do Ceará
ÓRGÃO EXECUTOR (OE)	Tribunal de Justiça do Estado do Ceará
PA	Plano de Aquisições
PEP	Plano de Execução Plurianual
PME	Plano de Monitoramento e Avaliação
PMR	<i>Progress Monitoring Report</i> (Relatório de Monitoramento de Progresso)
POA	Plano Operativo Anual
PPA	Plano Plurianual
PROGRAMA PROMOJUD	Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará
ROP REGULAMENTO	Regulamento Operativo do Programa, o presente documento
SEFIN	Secretaria de Finanças do TJCE
UGP	Unidade de Gerenciamento do Programa
TJCE	Tribunal de Justiça do Estado do Ceará



## I. APRESENTAÇÃO

- 1.1 O presente Regulamento Operativo do Programa (ROP) estabelece a organização, procedimentos, termos e condições que regem a execução do Programa de Modernização do Poder Judiciário do Estado do Ceará (PROMOJUD CE), financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- 1.2 Esta norma foi aprovada pelo Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE) mediante a Portaria Nº 1988/2021 e pelo BID através da comunicação Nº \_\_\_\_\_.
- 1.3 O Mutuário e/ou o Executor poderão sugerir alterações a este Regulamento, com vistas a adaptá-lo a novas condições ou circunstâncias que se possam apresentar durante a execução do Programa. Tais modificações demandarão a prévia aprovação do Banco para sua entrada em vigor, e não poderão contrastar com o disposto no Contrato de Empréstimo \_\_\_\_/OC-BR. Até que uma nova versão deste Regulamento seja aprovada pelo Banco e entre formalmente em vigor, substituindo a anterior, todos os dispositivos aqui contidos permanecerão válidos.
- 1.4 Em caso de conflito entre o estabelecido neste Regulamento e o estabelecido no Contrato de Empréstimo \_\_\_\_/OC-BR prevalecerá o disposto neste último.



- 2 -

## II. DESCRIÇÃO DO PROGRAMA

### A. Contexto e Diagnóstico

- 2.1 **CCLIP – BRASIL MAIS DIGITAL.** Esta é a primeira operação individual da Linha de Crédito Condicional para Projetos de Investimento (CCLIP), “Brasil mais Digital” (BR-00010), que tem por objetivo contribuir para a transformação digital do Brasil: (i) aprimorando a conectividade digital (cobertura e qualidade); (ii) ampliando a adoção de novas tecnologias no setor produtivo; (iii) melhorando os serviços públicos por meio da implementação de novas tecnologias; e (iv) melhorando o desempenho do país nos fatores transversais necessários à transformação digital. Para isso, está estruturada em quatro setores: (i) Infraestrutura Digital; (ii) Economia Digital; (iii) Governo Digital; e (iv) Fatores de Habilitação.
- 2.2 **Contexto da transformação digital no Brasil.** O Brasil está bem posicionado para aproveitar as oportunidades decorrentes da 4ª Revolução Industrial em termos de ganhos de eficiência em todos os setores da economia; novos negócios e oportunidades de inovação; melhorias na qualidade, eficiência e implantação dos serviços públicos; e melhorias de bem-estar social, como inclusão econômica e social. Para alcançar a transformação digital do país, no entanto, ele enfrenta desafios significativos em questões-chave.
- 2.3 **COVID-19 e transformação digital.** No Brasil, como no restante da região, a relevância e a importância das tecnologias digitais cresceram exponencialmente devido à pandemia. A conectividade e as novas tecnologias têm sido fundamentais na gestão da crise sanitária, na continuidade e ampliação da prestação de serviços públicos à população mais vulnerável<sup>1</sup>, no funcionamento da economia, incluindo a digitalização forçada de empresas e a proteção de empresas e empregos através do comércio eletrônico, e na prestação de serviços públicos e privados em geral.
- 2.4 **Enquadramento jurídico, institucional e estratégico do Ceará.** O Estado do Ceará tem como uma de suas prioridades estratégicas avançar na transformação digital do setor público. Nesta prioridade, a transformação digital e uma gestão mais eficiente da justiça ocupam um lugar central e prioritário no Programa de Governo 2019-2022<sup>2</sup> e no Plano Plurianual (PPA) 2020-2023<sup>3</sup>. O Poder Judiciário do Ceará é exercido pelo Tribunal de Justiça (TJCE), cuja estratégia 2021-2030 inclui como visão “Ser um tribunal de referência nacional em celeridade e eficiência, reconhecido por ser acessível e por contribuir com a redução das desigualdades”, com objetivos, tais como: (i) Garantir o atendimento acessível, acolhedor e resolutivo; (ii) Promover a celeridade e a qualidade na prestação dos serviços; e (iii) Fortalecer a governança e a comunicação institucional<sup>4</sup>.
- 2.5 Nos últimos anos, o TJCE recebeu em média cerca de 425.000 processos por ano e na última pesquisa de satisfação dos usuários (2017), apenas 35,5% relataram estar satisfeitos com os serviços recebidos, principalmente devido à baixa conclusão dos processos dentro do prazo legal previsto. Sua taxa de congestionamento (percentual de processos pendentes no final do ano, em relação ao total de processos tramitados no ano), foi de 70% em 2019, acima da média nacional<sup>5</sup>.
- 2.6 **Transformação digital do Poder Judiciário do Ceará.** Apoiado por uma boa conectividade que oferece cobertura a 90% da população urbana<sup>6</sup>, o TJCE avançou na digitalização de 100% de seus arquivos em Fortaleza (capital) e no interior do Estado. Também está em transição no TJCE a adoção do sistema de processamento digital usado a nível nacional em tribunais federais, até 2023 e, juntamente com outros tribunais estaduais, o TJCE implementou um piloto de inteligência artificial para identificação de precedentes judiciais para a redução mais rápida do estoque de processos<sup>7</sup>.
- 2.7 Recentemente, o TJCE agregou um *Chief Data Scientist* - prática adotada pelo Poder Executivo para suas instituições mais estratégicas - por meio de convênio com a Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e

<sup>1</sup> Por exemplo, o [Programa de Apoio de Emergência a Populações Vulneráveis afetadas pelo Coronavírus](#) de transferências incondicionais para a população vulnerável criado durante a pandemia, e co-financiado pelo Banco, foi gerenciado digitalmente e alcançou cobertura de 29,4 milhões de dólares.

<sup>2</sup> No eixo “Ceará de Gestão Democrática por Resultados”, a seção de Planejamento e Modernização da gestão inclui o Governo Digital do Ceará, que busca implementar a transformação digital no Ceará por meio de tecnologias inovadoras e disruptivas, e melhorar o acesso aos serviços público

<sup>3</sup> No eixo: “Ceará Pacífico”, o resultado temático “população contemplada com um sistema de justiça mais célere, eficaz e humanizado”, do qual faz parte o programa “Excelência no desempenho da prestação de serviços de justiça”.

<sup>4</sup> Plano Estratégico do Poder Judiciário do Ceará 2021-2030. Também está alinhado com os objetivos do Poder Judiciário a nível federal, estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026. [PI](#)

<sup>5</sup> Entre os fatores que contribuíram para esse resultado estão: (i) o menor orçamento anual por habitante da Justiça Estadual do país (R \$ 135,2 por habitante contra uma média de R \$ 256,8 para todos os estados); (ii) a menor força de trabalho total e o terceiro menor número de magistrados por 100.000 habitantes de todos os tribunais estaduais (65 servidores e 4,25; contra uma média de todos os estados de 158 servidores e 5,63); (iii) baixa produtividade per capita dos magistrados (1.104 processos por ano resolvidos por magistrado, contra uma média de 1.897 para todos os estados); e (iv) crescimento do número de casos (18% em 2019). CNJ (2019) e dados administrativos do TJCE.

<sup>6</sup> O Programa Ceará de Banda Larga, criado em 2010, possibilitou o Cinturão Digital do Ceará, que aproveita a posição geoestratégica do Estado por ser a porta de entrada de todos os cabos de fibra ótica da América do Norte e Europa à América do Sul para valorizar a conectividade no Estado.

<sup>7</sup> [Sistema LEIA](#) (2020).



Tecnológico (FUNCAP), que está coordenando esforços de transformação digital com a Companhia Departamento de Tecnologia da Informação do Estado do Ceará (ETICE) e outras instituições responsáveis pelo governo digital no poder executivo<sup>8</sup>. Estes e outros esforços mostram o compromisso do TJCE em melhorar a prestação de serviços aos cidadãos, avançando na transformação digital.

- 2.8 **O problema geral** que esta primeira operação de empréstimo individual irá abordar são as lacunas de satisfação e eficiência nos serviços públicos prestados pelo TJCE. Essas lacunas são explicadas principalmente por duas causas.
- 2.9 **Lacunas de eficiência no uso de Tecnologia da Informação (TI) para a prestação de serviços.** Processos de trabalho desatualizados e com baixo nível de automação devido à prevalência de procedimentos *ad hoc* para a elaboração e análise de processos; infraestrutura tecnológica inadequada com armazenamento apenas local; baixa capacidade de processamento e equipamento que ficará 50% obsoleto em 2023 e 100% em 2024; equipamentos e capacidades inadequados em cibersegurança, em um contexto onde cada vez mais as informações estão disponíveis em formato digital e onde entrou em vigor a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD); e canais limitados de atendimento ao cidadão, em formato unicamente presencial e por telefone sem automatização<sup>9</sup>. Algumas dessas lacunas afetam particularmente os serviços oferecidos às mulheres ou com elas relacionados, conforme se observa na alta taxa de congestionamento de processos de feminicídios (83,8%)<sup>10</sup> e na média de tempo para expedir medidas de proteção (19,8 dias<sup>11</sup>, acima das 48 horas estabelecidos em lei).
- 2.10 **Lacunas de eficácia de gerenciamento e no uso de TI na gestão.** Práticas inadequadas de priorização e gestão dos objetivos organizacionais; gestão manual dos principais processos corporativos chaves como gestão orçamentária e financeira e gestão de recursos sob custódia (por exemplo, controle manual de pagamentos ou embargos relacionados às causas) levando a possíveis erros, tais como: perfis de postos de trabalho limitados e debilidade no planejamento da força de trabalho na estrutura de transformação digital; e capacidades inadequadas dos servidores do TJCE para a gestão de novas tecnologias (apenas 8% dos servidores certificados em programas de transformação digital)<sup>12</sup>. Destaca-se uma lacuna de gênero na gestão do TJCE: apenas 42% dos cargos de gestão e liderança dos servidores são ocupados por mulheres, e as mulheres representam apenas 32% dos cargos de gestão e liderança entre os magistrados<sup>13</sup>.
- 2.11 **Evidência empírica.** A literatura mostra que as distorções associadas a tribunais ainda são consideráveis e que melhorar a eficiência dos tribunais aumentaria a produtividade agregada (Boehm y Oberfeld, 2018). Nesse sentido, a primeira operação individual é baseada em evidências empíricas recentes e inovadoras sobre o impacto da tecnologia na melhoria dos serviços judiciais. No México, constatou-se que o fornecimento de informações aos demandantes sobre o processo judicial e as previsões sobre os resultados da ação com base em métodos de inteligência artificial aumentaram a resolução do conflito antes que a ação fosse movida (Sadka, Seira, y Woodruff, 2018). Na Argentina, o sistema Prometea apoiado pelo BID e que aplica inteligência artificial baseada em árvores de decisão construídas a partir da padronização de processos e da normalização de dados, permitiu a preparação automática de pareceres judiciais e reduziu significativamente a duração dos processos judiciais (Estevez, Fillottrani, y Linares, 2020). A evidência internacional também mostra que esta produtividade dos serviços judiciais repercute em benefícios para os cidadãos, por exemplo, (Kleinberg et al. (2018) mostra que automatizar totalmente as decisões dos juízes quando os algoritmos de sentença podem reduzir os processos judiciais para o futuro e até mesmo mitigar preconceitos raciais e outras formas de preconceito contra grupos vulneráveis (Kleinberg et al., 2018). Por outro lado, reformas que aceleram a conclusão de processos preliminares por juízes geram benefícios importantes para cidadãos e empresas que intervêm em processos judiciais (Kondylis y Stein, 2018). Nessa linha, apoiada em suas avaliações experimentais, a operação contribuirá para a crescente evidência de justiça digital, eficiência e produtividade na América Latina.

## B. Objetivos do programa

- 2.12 **Objetivo da primeira operação individual no âmbito da CCLIP.** O objetivo geral da primeira operação individual no âmbito da CCLIP<sup>14</sup> é avançar na implementação da transformação digital do Poder Judiciário do Ceará para aumentar sua eficiência e a satisfação dos usuários. Os objetivos específicos são: (i) melhorar a produtividade na prestação de serviços do TJCE; e (ii) melhorar a efetividade da gestão do TJCE.

## C. Descrição do programa

- 2.13 Para alcançar seus objetivos, o Programa estrutura-se em três componentes, descritos a seguir:

### **Componente 1: Transformação digital para melhoria dos serviços**

<sup>8</sup> O governo do Ceará é um dos poucos governos estaduais que investe no desenvolvimento de estratégias de contratação de infraestrutura em nuvem e políticas de software e segurança cibernética, essenciais para garantir a consistência das políticas de Transformação Digital (fonte: pesquisa do BID 2020).

<sup>9</sup> - TJCE (2020).

<sup>10</sup> TJCE (2020).

<sup>11</sup> TJCE (2020).

<sup>12</sup> 54% dos servidores do TJCE têm 46 anos ou mais de idade e 60% têm mais de 21 anos de serviço no TJCE, sem recursos adequados de treinamento devido a restrições orçamentárias (gastos correntes representaram em média 94% do Despesas do TJCE entre 2015 e 2018).

<sup>13</sup> TJCE (2020).

<sup>14</sup> Sob o componente Governo Digital.



- 2.14 O objetivo deste componente é melhorar o atendimento ao cidadão, tornando-o mais rápido e acessível, com a ampliação e melhoria dos serviços digitais. O componente apoiará as seguintes ações, entre outras: (i) otimizar e automatizar processos, tanto judiciais quanto gerenciais; (ii) melhorar a infraestrutura tecnológica, incluindo renovação de equipamentos e migração para a nuvem; (iii) implementar um Centro de Operações de Cibersegurança (SOC) e apoiar a implementação da LGDP; (iv) implementar inovações para melhoria do atendimento ao cidadão; (v) implementar inovações em inteligência artificial para um processo judicial célere e cognitivo<sup>15</sup>; e (vi) subprojetos para promover a equidade de gênero nos serviços judiciários<sup>16</sup>.

#### **Componente 2: Transformação digital para fortalecer a governança e a gestão**

- 2.15 O objetivo desta componente é melhorar a eficiência e efetividade da gestão do TJCE. O componente apoiará as seguintes ações, entre outras: (i) fortalecer a governança e a gestão estratégica, incluindo a melhoria do modelo de gestão, o fortalecimento do laboratório de inovação e o aprimoramento de processos administrativos; (ii) melhorar a gestão orçamentária e financeira, incluindo o fortalecimento dos sistemas de gestão de receitas e financeira do TJCE; (iii) implementar a gestão de custos para incrementar a eficiência; (iv) implementar um modelo de gestão da qualidade, com um esquema de certificação para unidades judiciais e administrativas do TJCE em todo o Estado; (v) melhorar as habilidades digitais do capital humano, incluindo o redesenho de perfis e competências, planejamento da força de trabalho, capacitação e gestão de mudanças; e (vi) implementar um programa de fortalecimento de lideranças femininas, com foco em magistradas e servidoras públicas.

#### **Administração do programa**

- 2.16 As ações desse componente incluem a administração, auditoria e avaliação do programa.

#### **Beneficiários**

- 2.17 Os beneficiários diretos do programa serão os cidadãos e as empresas que utilizam os serviços do TJCE, estimados em 2,5 milhões de pessoas, que verão um aumento da eficiência dos serviços recebidos, incluindo um ganho de tempo e uma redução dos seus custos. Os 3.783 funcionários públicos do TJCE também serão beneficiados com a sua formação em competências digitais.

#### **Impacto e resultados esperados**

- 2.18 Os principais impactos do programa são: (i) o aumento da satisfação dos usuários dos serviços do TJCE e (ii) a eficiência dos processos judiciais desde a abertura até a sentença. Os principais resultados esperados são: (i) o incremento da média anual de processos judiciais concluídos por magistrado; (ii) a redução da taxa de congestionamento; (iii) a melhoria da efetividade da gestão do TJCE; (iv) e uma melhor apropriação de competências digitais no TJCE.

#### **Análise econômica.**

- 2.19 Para avaliar a viabilidade econômica do programa, foi utilizada uma Análise de Custo-Efetividade (ACE). A metodologia ACE mede o Custo-Efetividade Médio (CEM) que é obtido dividindo os custos líquidos da intervenção (gasto anual do TJCE mais os custos do programa) pelos seus benefícios líquidos ou efetividade (número de processos judiciais concluídos anualmente). A análise comparou o TJCE com um grupo de Tribunais de Justiça semelhantes de oito estados, segundo a classificação do CNJ, como grupo de controle. O pressuposto baseia-se no fato de que a transformação digital do TJCE resultará no aumento do número de processos judiciais concluídos anualmente e, portanto, na redução do CEM. Em 2019, o CEM do TJCE foi de 645, abaixo do CEM de 561 do grupo controle. No final do projeto (2025), o TJCE apresentará um CEM de 519, contra 543 do grupo de controle. Em 2030, o TJCE apresentará um CEM de 442, em comparação com 514 do grupo de controle.
- 2.20 Adicionalmente, foi realizada uma Análise de Custo-Benefício (CBA). Esta metodologia estimou o comportamento do incremento de processos concluídos, sem e com o programa. Com base na diferença anual dos processos concluídos nos dois cenários, foi calculado o número adicional de magistrados que seriam necessários para processar o excedente de processos concluídos com a modernização, dividindo o número de processos excedentes pelo Índice de Produtividade Médio (IPM) dos magistrados. O número de magistrados excedentes foi multiplicado pelo custo unitário anual em dólares do salário médio dos magistrados e foi obtido o benefício (economia) anual gerado pela modernização. Com o aumento da efetividade esperado pelo TJCE, utilizando uma taxa de desconto de 12%, em 2030 o programa estará gerando um Valor Presente Líquido (VPL) de US \$30,3 milhões com uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 35,96%. Também foi construído um cenário de sensibilidade, considerando que os efeitos do COVID19 podem

<sup>15</sup> Recentemente, o Banco avaliou o Sistema PROMETEA na Argentina, que aplica inteligência artificial para pareceres judiciais, e apoiou o sistema PRETORIA na Colômbia com a Corte Constitucional, no âmbito de um projeto de transformação digital da justiça em elaboração. Todas as atividades do componente incluirão recursos de assistência técnica em contratações tecnológicas complexas, por exemplo: para a elaboração de especificações técnicas, avaliação de propostas de fornecedores e controle de qualidade dos produtos durante a execução dos contratos.

<sup>16</sup> Para todos os contratos tecnologicamente complexos para ambos os componentes, será financiado suporte técnico especializado para a preparação de termos de referência e controle de qualidade.



gerar um atraso de 1 ano na obtenção dos resultados do programa. Nesse cenário, em 2030 o projeto estaria gerando um VPL de US \$15,8 milhões com uma TIR de 24,64%.

### III. ESQUEMA DE EXECUÇÃO

#### A. Mutuário, Fiador e Executor

- 3.1 O Estado do Ceará é o mutuário da operação e o TJCE é o Órgão Executor (OE). A República Federativa do Brasil é garantidora das obrigações financeiras relacionadas ao contrato de empréstimo. Os resultados da Plataforma de Análise de Capacidade Institucional (PACI) indicam que o TJCE possui a capacidade necessária para gerir as ações que serão realizadas no âmbito da atuação individual, no entanto, foi identificado que o Tribunal precisa fortalecer sua capacidade de: (i) gestão de projetos; (ii) gestão de aquisições; (iii) gestão financeira; e (iv) gestão da qualidade técnica (para produtos tecnológicos complexos). Para tanto, deve ser criada uma Unidade de Gerenciamento do Programa (UGP) na estrutura do TJCE, a qual: (i) será capacitada em modelos de gestão promovidos pelo Banco, e terá assistentes de projetos (consultorias) e quatro coordenadores de monitoramento de produtos; (ii) será capacitada nos procedimentos financeiros e políticas de aquisições do Banco, de forma a assegurar a agilidade no processo de compras e a efetividade na gestão financeira; e (iii) será apoiada por técnicos especializados para a preparação de termos de referência e controle qualidade em produtos tecnológicos complexos. Ainda, o TJCE deve criar um Comitê Especial de Licitações, com dedicação exclusiva ao programa.
- 3.2 **Mecanismos de execução, administração e coordenação.** A UGP está vinculada administrativamente à Presidência do TJCE por meio de um nível estratégico formado por um Patrocinador Geral do Programa, interlocutor de temas estratégicos com o BID, e dois Patrocinadores de Componente constituídos por juizes auxiliares da Presidência, com poder de articulação no TJCE e que devem promover a priorização dos projetos do PROMOUJUD. A UGP é responsável por coordenar o programa, inclusive as funções de planejamento, monitoramento, gestão financeira, aquisições, assim como por coordenar as funções de avaliação e auditoria.
- 3.3 **Mecanismos de coordenação interinstitucional.** Com o objetivo de garantir uma melhor coordenação interinstitucional entre os poderes judiciário e executivo do Estado do Ceará, deve ser firmado um acordo de cooperação incluindo os mecanismos de integração e troca de informações. Além disso, dando continuidade ao diálogo iniciado durante a preparação do programa, o TJCE deve explorar sinergias durante a implementação do programa com o Poder Executivo em temas comuns da agenda de transformação digital, tais como migração para a nuvem, cibersegurança, formação em competências digitais e gestão de dados.

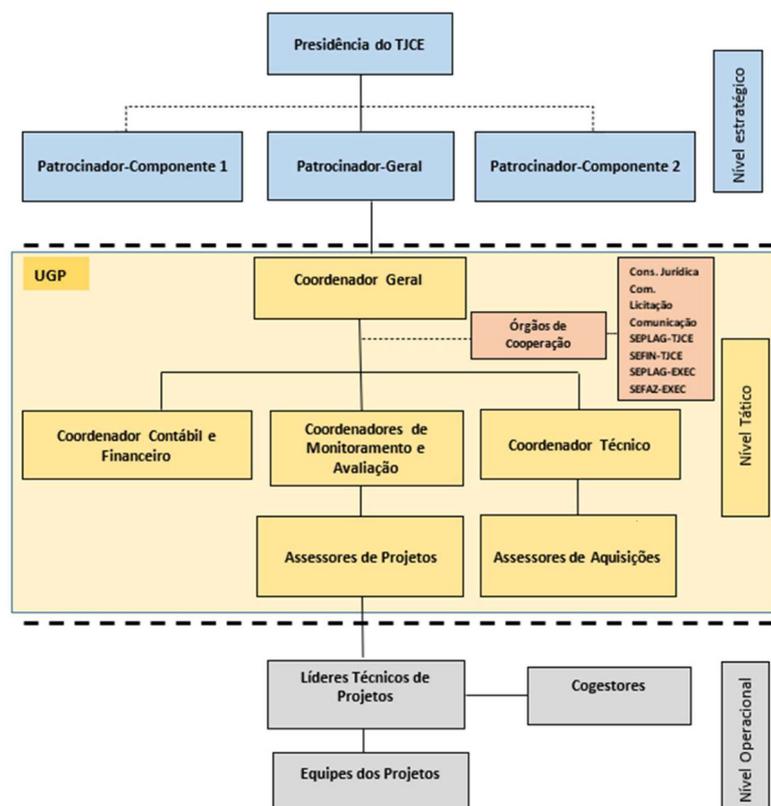
#### B. Estrutura de Governança do Programa

- 3.4 Todas as atividades do programa devem ser executadas e estão sob controle exclusivo do TJCE, órgão autônomo do Estado do Ceará. A execução e a administração do Programa serão realizadas pela estrutura formal do TJCE, por meio de uma Unidade de Gerenciamento do Programa (UGP), vinculada diretamente a um Patrocinador Geral indicado pela Presidência do Tribunal, como se apresenta na Figura 1.
- 3.5 O Patrocinador Geral será um representante da Alta Administração do TJCE com as seguintes responsabilidades: 1) realizar a tomada de decisão ligada aos recursos da área administrativa (pessoas, recursos financeiros, materiais e equipamentos) necessários à execução do programa; 2) acompanhar a execução do programa; 3) articular, junto à alta administração, a participação e o engajamento das partes interessadas; 4) promover a priorização do Promoujud na esfera institucional; e 5) promover o alinhamento, em nível estratégico, com o Poder Executivo Estadual e com as demais instituições públicas e privadas envolvidas no financiamento e na execução do Programa.
- 3.6 Ainda, para a coordenação estratégica dos Componentes do Programa, serão designados dois Patrocinadores da Alta Administração, com grande poder de articulação e de influência nos vários níveis da organização, com responsabilidade, cada um no âmbito de seu componente, por: 1) realizar a tomada de decisão sobre alterações que impactem nas diretrizes estratégicas do programa (objetivos e metas previamente definidos); 2) aprovar o planejamento do programa; 3) acompanhar a execução do programa; 4) promover a priorização dos projetos do respectivo componente na esfera institucional; e 5) apoiar a mitigação dos riscos mais críticos.
- 3.7 A UGP poderá ser composta por servidores públicos e/ou ocupantes de cargos comissionados do TJCE e/ou, ainda, por profissionais contratados exclusivamente para o Programa, além de ser auxiliada em suas funções por órgãos e unidades do próprio Tribunal e/ou por órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado do Ceará.
- 3.8 A UGP deverá ser constituída por meio de Portaria ou outro instrumento jurídico adequado, e será composta por funcionários permanentes do TJCE, comissionados e consultores. A estrutura da UGP compreende as seguintes funções:
- Coordenador Geral - 1 servidor permanente com dedicação exclusiva ao Programa;
  - Coordenador Contábil e Financeiro - 1 servidor permanente com dedicação parcial ao programa;
  - Coordenador Técnico - 1 servidor permanente com dedicação exclusiva ao Programa;
  - Coordenadores de Monitoramento e Avaliação (M&A) - 4 servidores permanentes, com dedicação parcial ao programa, sendo 2 para cada componente;
  - Assessores de Aquisições - 1 servidor permanente ou comissionado, membro da Comissão Permanente de Licitação do TJCE, com dedicação integral ao Programa; apoiado por 2 consultores contratados com recursos do Programa, com experiência nas Políticas de Aquisições e Contratações do BID;
  - Assessores de Projetos – especialistas em gerenciamento de projetos contratados com recursos do programa em dedicação exclusiva; ou destacados do quadro do TJCE (servidores permanentes ou comissionados com dedicação parcial ao programa, que já tenham atuado no gerenciamento de projetos, ou seja, nas ações e atividades definidas no âmbito do programa)

- 6 -

- 3.9 As atividades e/ou produtos definidos pelo programa serão executadas por Equipes de Projetos do TJCE, assim compostas:
- Líderes Técnicos de Projetos - servidores permanentes ou comissionados, da área de negócios pertinente ao projeto, responsáveis por apoiar a tempestividade e a qualidade técnica das entregas, com dedicação parcial ao programa, sendo 1 para cada projeto.
  - Equipes dos Projetos - servidores permanentes ou comissionados, da área de negócios pertinente ao projeto, responsáveis pelo desenvolvimento e implementação das entregas, com dedicação parcial ao programa, sendo 1 para cada projeto.
- 3.10 **Cooperação interna e externa, conforme aplicável.** No âmbito do Poder Executivo estadual a UGP poderá receber a cooperação entre outros da Secretaria de Planejamento (SEPLAG), da Secretaria de Fazenda (SEFAZ), da Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado (CGE), Empresa de Tecnologia da Informação do Ceará (ETICE) e do Laboratório de Inovação e Dados (IRIS), vinculado à Casa Civil, para o desempenho de suas atribuições. No âmbito do TJCE, para além dos Dirigentes de áreas técnicas vinculadas aos produtos, podem apoiar o desenvolvimento dos trabalhos da UGP as seguintes unidades organizacionais: Consultoria Jurídica; Assessoria de Comunicação Social; Comissão de Licitação; e Secretaria de Planejamento e Gestão, em especial por meio do Escritório Corporativo de Projetos.

Figura 1 – Estrutura de Governança



### C. Unidade de Gerenciamento do Programa

- 3.11 São atribuições da Unidade de Gerenciamento do Programa (UGP):
- Coordenar, administrar e supervisionar a execução do programa, com base no contrato de empréstimo firmado entre o TJCE e o BID;
  - Representar o TJCE junto ao BID, bem como junto aos órgãos de controle interno e externo, às auditorias do BID e das empresas contratadas;
  - Participar das seguintes reuniões: (i) de coordenação, supervisão e avaliação do programa convocadas pelo BID; e (ii) de avaliação do Marco de Referência do programa.
  - Promover atividades de intercâmbio de experiência e de boas práticas entre o TJCE e outros órgãos do Poder Judiciário, no âmbito nacional ou subnacional;
  - Elaborar e encaminhar ao BID os seguintes documentos: (i) Plano Operacional Anual (POA); (ii) Plano de Aquisições (PA); (iii) Plano Financeiro (PF); (iv) Plano de Execução do Programa (PEP); (v) Relatório



- Semestral de Progresso;  
(vi) Demonstrativos Financeiros Anuais Auditados; (vii) Relatórios de Conservação e Manutenção; e, (viii) demais documentos do programa, segundo as disposições especiais e anexo único do respectivo Contrato de Empréstimo;
- f. Elaborar a programação orçamentária e financeira, solicitar a liberação de recursos e preparar e encaminhar, aos órgãos competentes, as prestações de contas do programa;
  - g. Fazer o seguimento e analisar os termos de referência e orçamentos para contratação de serviços de consultoria elaborados pelas áreas técnicas, além de prover suporte quando necessário;
  - 1. Apoiar na preparação dos documentos de aquisições/contratações no âmbito do programa, acompanhar o andamento dos processos e solicitar a não objeção do BID, conforme o caso;
  - h. Monitorar o cumprimento dos contratos de consultoria, serviços e obras constantes do programa, apresentando ao BID o produto final relacionado;
  - i. Monitorar e atualizar o Plano de Mitigação de Riscos, identificando as ocorrências capazes de provocar atrasos ou distorções no avanço físico-financeiro do programa;
  - j. Manter os Termos de Recebimento Definitivos (TRD) das consultorias, obras, bens e serviços, elaborados pelos Líderes Técnicos de Projetos;
  - k. Monitorar os avanços dos indicadores constantes do Matriz de Resultados do programa;
  - l. Fornecer, ao BID as informações de medição da performance do Programa e sua contribuição para o alcance dos objetivos da Linha de Crédito CCLIP "*Brasil Mais Digital*";
  - m. Manter os registros financeiros e contábeis adequados, que permitam identificar apropriadamente os recursos do empréstimo e de outras fontes do Programa e prestar as informações necessárias à empresa de auditoria externa e, quando for o caso, ao Tribunal de Contas do Estado do Ceará (TCE CE);
  - n. Promover e divulgar as ações do Programa, em consonância com o Plano de Comunicação;
  - o. Enviar à SEPLAG-CE, semestralmente, os Relatórios de Progresso e os Relatórios Financeiros do PROMOJUD
  - p. Realizar outras atividades vinculadas à administração geral do Programa.

#### **Papéis e Responsabilidades dos Membros da UGP**

##### **Coordenador Geral do Programa**

- 3.12 O Coordenador Geral do Programa é um servidor integrante do quadro permanente do TJCE, com dedicação exclusiva ao Programa. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- a. Constituir-se em interlocutor formal nos relacionamentos técnicos e operacionais com o BID para os assuntos do Programa;
  - b. Planejar, coordenar, monitorar e avaliar a execução das ações e atividades definidas no âmbito do Programa;
  - c. Manter as autoridades do TJCE atualizadas sobre o progresso das ações do Programa;
  - d. Representar o TJCE nos relacionamentos institucionais necessários à adequada implantação do Programa;
  - e. Participar das seguintes reuniões: (i) de coordenação, supervisão e avaliação do Programa convocadas pelo BID; e (ii) de avaliação do Marco de Referência do Programa;
  - f. Coordenar e orientar a equipe integrante da UGP, promovendo o alcance das metas previstas e garantindo a observância dos padrões e normas estabelecidos no contrato de empréstimo;
  - g. Coordenar a elaboração dos instrumentos de monitoramento e avaliação do Programa: Plano de Execução do Programa (PEP); Plano Operativo Anual (POA), do Plano de Aquisições (PA), do Plano Financeiro (PF), Relatório Semestral de Progresso, Relatório de Conservação e Manutenção, Demonstrações Financeiras e outros informes específicos requeridos do Programa;
  - h. Supervisionar e monitorar todas as atividades referentes aos estudos e projetos para a fundamentação e preparação das ações do Programa;
  - i. Supervisionar as atividades de monitoramento e avaliação, respondendo por elas junto ao programa;
  - j. Acompanhar, em conjunto com o Coordenador Técnico, as licitações referentes a aquisições de bens e execução de obras e serviços; monitorar o processo de contratação junto aos órgãos competentes e os correspondentes contratos;
  - k. Avaliar, em conjunto com o Coordenador Contábil e Financeiro, a proposta orçamentária do Programa e a respectiva Programação Financeira Anual, bem como os pedidos de suplementação de dotações;
  - l. Assinar, juntamente com o Coordenador Contábil e Financeiro, e encaminhar as prestações de contas do Programa;
  - m. Solicitar a liberação de recursos financeiros junto ao BID;
  - n. Mobilizar, junto às unidades administrativas do TJCE, o apoio logístico relacionado a suprimentos, transportes, viagens e materiais permanentes necessários às diversas atividades do Programa;
  - o. Fomentar a realização de atividades de intercâmbio entre os técnicos da UGP e dos órgãos envolvidos com outros entes de áreas afins;
  - p. O Coordenador-Geral da UGP será o interlocutor perante o BID, para os temas operacionais, relacionados à execução do Programa.

##### **Coordenador Técnico**

- 3.13 O Coordenador Técnico do Programa é um servidor do quadro permanente e/ou integrante do quadro de comissionados do TJCE, com dedicação integral ao Programa. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- a. Substituir o Coordenador da UGP em suas ausências e impedimentos;
  - b. Coordenar, planejar, supervisionar e monitorar as ações técnicas do Programa;
  - c. Assessorar o Coordenador Geral nas questões técnicas do Programa;



- 8 -

- d. Informar periodicamente o Coordenador Geral sobre o cumprimento dos acordos estabelecidos com os Líderes Técnicos de Projetos;
- e. Interagir com os Líderes Técnicos de Projetos a fim de garantir a qualidade técnica dos termos de referência, dos orçamentos e das especificações técnicas de bens, serviços e consultorias a serem contratados, com apoio de consultores especializados nas políticas do BID;
- f. Assegurar a revisão técnica do BID aos termos de referência propostos e sua anuência ao disposto no Programa;
- g. Analisar/Revisar a proposta técnica de processos licitatórios (com apoio de consultores especializados nas políticas do BID), acionando as áreas necessárias para composição da respectiva Comissão Técnica;
- h. Opinar e elaborar pareceres e Notas Técnicas sobre questões que lhe sejam submetidas pelo Coordenador Geral;
- i. Interagir com os responsáveis dos produtos técnicos, a fim de garantir o prazo de execução previsto e a qualidade técnica dos produtos contratados, com apoio dos Coordenadores de M&A;
- j. Emitir "de acordo" ao termo de recebimento dos produtos, serviços, bens e obras entregues, emitidos pelos Líderes Técnicos de Projetos;
- k. Apoiar o Coordenador Geral na supervisão das atividades de monitoramento e avaliação;
- l. Estabelecer as diretrizes para elaboração dos Planos de Manutenção e Operação dos bens e serviços adquiridos pelo Programa;
- m. Elaborar programação de atividades técnico-científicas, de transferência de conhecimento e de intercâmbio técnico no âmbito interno e externo;
- n. Facilitar a informação sobre os produtos do Programa e tratamento para difusão interna e externa.

#### **Coordenador Contábil Financeiro**

- 3.14 O Coordenador Contábil Financeiro do Programa é um servidor do quadro permanente e/ou integrante do quadro de comissionados do TJCE, com dedicação parcial ao Programa. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- a. Preparar a proposta orçamentária do Programa e apoiar o Coordenador Geral no processo de tramitação e aprovação interna do Estado a fim de garantir a alocação dos recursos na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e na LOA do Estado;
  - b. Desenvolver atividades de apoio e assessoramento financeiro ao Coordenador Geral;
  - c. Realizar o controle contábil e financeiro da execução do Programa (por fontes de financiamento e por categorias de gastos);
  - d. Realizar o registro das informações físico-financeiras nos sistemas informatizados da UGP, objetivando cumprir com as obrigações contratuais e fornecer informações gerenciais do Programa;
  - e. Elaborar e assinar, em conjunto com o Coordenador Geral, os balancetes, balanços e outras demonstrações contábil-financeiras exigidas pelos controles interno e externo e pelo BID;
  - f. Elaborar as prestações de contas e solicitações de reposição de Fundo Rotativo e Solicitações de Desembolso e Reembolso de Gastos do Programa;
  - g. Tomar as providências de controle do patrimônio da UGP;
  - h. Acompanhar a realização de auditorias, favorecendo a obtenção de informações junto às várias áreas da UGP;
  - i. Atender às solicitações de especialistas do BID e dos auditores do Programa, bem como de órgãos estaduais e federais de controle;
  - j. Desempenhar outras tarefas correlatas com suas atribuições.

#### **Coordenadores de Monitoramento e Avaliação**

- 3.15 Os Coordenadores de Monitoramento e Avaliação (M&A) são servidores do quadro permanente e/ou do quadro de comissionados do TJCE, com dedicação parcial ao Programa, sendo 2 para cada Componente. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- a. Apoiar o Coordenador Geral no planejamento, monitoramento e avaliação das ações do Programa, por Componente e/ou Produto;
  - b. Estabelecer o planejamento das ações do Programa e do respectivo Componente e/ou Produto, com apoio dos demais integrantes da UGP;
  - c. Monitorar e acompanhar os indicadores de resultado e de produtos do Programa e do respectivo Componente, providenciando mecanismos de alerta para o cumprimento dos compromissos pactuados junto aos Líderes Técnicos de Projetos;
  - d. Prover informação, sempre atualizada, aos demais membros da UGP, aos membros do TJCE e ao BID, por meio do Coordenador Geral;
  - e. Garantir o monitoramento e avaliação, segundo responsável, do Plano de Mitigação de Riscos do Programa, propondo medidas corretivas nos casos de desvios e retardamentos na execução dos produtos do Programa;
  - f. Efetuar os lançamentos das informações e dados nos sistemas de planejamento, acompanhamento e monitoramento do BID;
  - g. Elaborar os relatórios semestrais de Progresso e os demais documentos de planejamento, monitoramento e avaliação;
  - h. Registrar as lições aprendidas e ajustes promovidos no Programa e no respectivo Componente e seus produtos, durante seu período de execução;
  - i. Garantir a coerência e homogeneidade de informações constantes nos instrumentos de planejamento, monitoramento e avaliação do Programa e do respectivo Componente e seus Produtos;
  - j. Apoiar na elaboração dos Termos de Referência para contratação da avaliação econômica ex-post e avaliação final do Programa e do respectivo Componente e seus Produtos;
  - k. Exercer outras atribuições correlatas.



### Assessores de Aquisições

- 3.16 Os Assessores de Aquisições são: (i) um servidor do quadro permanente e/ou do quadro de comissionados, membro da Comissão Permanente de Licitação do TJCE, com dedicação exclusiva ao Programa; e (ii) dois consultores de apoio contratados com recursos do Programa, com experiência nas Políticas de Aquisições e Contratações do BID. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- Elaborar e acompanhar a execução dos Planos de Aquisições do Programa
  - Apoiar/subsidiar a atuação das instâncias revisoras e da comissão de licitação na realização de todos os procedimentos licitatórios, seguindo o disposto do documento "Acordos Financeiros" do Programa, nas Políticas de Aquisições/ Contratações do BID (GN-2349-versão vigente e GN-2350-versão vigente), e na legislação nacional no que tange aos instrumentos do sistema nacional de compras, acreditados pelo BID;
  - Elaborar as Manifestações de Interesse, Solicitação de Propostas, Editais e informação para publicidade do certame em âmbito nacional e internacional, quando for o caso, após recebimento dos termos de referência e orçamento proposto, já aprovados pela coordenação técnica;
  - Encaminhar os documentos de contratação/aquisição às instâncias revisoras e comissão de licitação, que incluem: evidência de publicidade, listas curtas de consultores, termos de referência/especificações técnicas, orçamentos estimados;
  - Assegurar a adequação destes documentos ao estabelecido nas Políticas de Aquisições e Contratações do BID, assim como providenciar a documentação para não objeção do BID quando a modalidade de contratação se encontrar sob a modalidade de revisão ex-ante;
  - Garantir o recebimento dos documentos pela Comissão de Licitação e acompanhar o processo de contratação;
  - Mapear contratações similares no âmbito das demais administrações financeiras e/ou órgãos governamentais, assim como de aquisições de bens e equipamentos de interesse comum;
  - Assessorar os Líderes Técnicos de Projeto sobre os critérios de julgamento propostos nos termos de referência, visando dar objetividade na análise e julgamento de propostas técnicas;
  - Assessorar as comissões de avaliação de propostas técnicas e financeiras dos certames do Programa;
  - Manter na UGP, de modo a subsidiar os órgãos de controle interno e externo, toda a documentação dos processos de seleção/aquisição e outros necessários, organizados em arquivos digitais, à disposição, também, das instituições financiadoras e de auditores independentes;
  - Assessorar o Coordenador Técnico em outras tarefas correlatas com suas atribuições.

### Assessores de Projetos

- 3.17 Os Assessores de Projetos são especialistas em gerenciamento de projetos contratados com recursos do Programa em dedicação exclusiva; ou destacados do quadro do TJCE (servidores permanentes ou comissionados com dedicação parcial ao Programa, que já tenham atuado no gerenciamento de projetos, ou seja nas ações e atividades definidas no âmbito do Programa). Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- Ser o elo que interliga as áreas técnicas e a UGP na execução das atividades sob a sua responsabilidade, segundo produtos previstos no Matriz de Resultados do Programa;
  - Fornecer, à Coordenadoria de M&A, as informações necessárias para o monitoramento dos produtos e alcance dos resultados relacionados e outros insumos para os relatórios de supervisão do Programa;
  - Apoiar o Líder Técnico na estruturação e planejamento do projeto, estabelecendo as atividades a serem executadas e avaliando continuamente as metas definidas;
  - Apoiar o Líder Técnico na elaboração de termos de referência, especificações técnicas, critérios técnicos de julgamento, orçamentos estimados, necessários para iniciar o processo de contratação dos produtos previstos no Programa;
  - Apoiar o Líder Técnico na preparação das Manifestações de Interesse, das Solicitações de Propostas (SDP), dos editais dos processos de contratação e aquisição do Programa;
  - Documentar o projeto em todas as suas fases (documentação técnica do projeto e documentação prevista na Metodologia de Gerenciamento de Projetos do TJCE);
  - Apoiar os Coordenadores de M&A no monitoramento dos projetos, avaliando continuamente o seu andamento e apontando desvios ou tendências de desvios;
  - Sempre que solicitado pelos Coordenadores de M&A, fornecer informações adicionais relativas à execução dos projetos;
  - Apoiar os Coordenadores de M&A no acompanhamento das informações do projeto em todas as suas fases (principalmente com relação ao custo, ao cronograma e ao escopo).

### Líderes Técnicos de Projetos

- 3.18 Os Líderes Técnicos de Projetos são servidores do quadro permanente e/ou do quadro de comissionados do TJCE, vinculados às áreas de negócios pertinentes ao cada projeto, responsáveis por apoiar a tempestividade e a qualidade técnica das entregas, com dedicação parcial ao Programa, sendo 1 para cada projeto. Suas responsabilidades incluem, dentre outras:
- Estabelecer o planejamento da internalização dos bens, obras, serviços e produtos técnicos diretamente vinculados a sua área;
  - Elaborar, conjuntamente com os assessores de projetos, os termos de referência, especificações técnicas, critérios técnicos de julgamento, orçamentos estimados, necessários para iniciar o processo de contratação dos produtos previstos no Programa, com apoio dos assessores de aquisições;
  - Apoiar a UGP na preparação das Manifestações de Interesse, das Solicitações de Propostas (SDP), dos editais dos processos de contratação e aquisição do Programa contando, para isso, com o apoio dos assessores de projetos;



- d. Compor a comissão técnica para a análise das propostas das empresas ofertantes;
- e. Avaliar o formato e informações técnicas constantes dos relatórios de serviços e produtos apresentados pelas empresas consultoras e fornecedores, mediante entrega de parecer ao Coordenador Técnico para aceite do produto;
- f. Emitir o Termo de Aceite dos bens, obras, serviços e produtos técnicos recebidos para análise da coordenação técnica e aceite final dos mesmos;
- g. Estabelecer, em conjunto com a UGP, as diretrizes de manutenção e operação dos bens, obras, serviços e produtos técnicos recebidos;
- h. Tratar os desvios do projeto.

#### **Cogestores**

- 3.19 Os Cogestores são representantes da alta administração do TJCE, que atuam no nível de execução do Programa, seguindo as diretrizes estratégicas dos Patrocinadores do programa, bem como as diretrizes operacionais definidas pela UGP, sendo 1 por projeto, com as seguintes responsabilidades, dentre outras:
- a. Angariar, junto às áreas de negócio e aos patrocinadores do programa, os recursos necessários para a execução dos projetos;
  - b. Aprovar o planejamento dos projetos, em conjunto com os patrocinadores do programa;
  - c. Apoiar a mitigação dos riscos críticos dos projetos; e
  - d. Propor ajustes e mudanças nas diretrizes estratégicas dos projetos mediante análise da UGP e aprovação dos patrocinadores dos componentes.

### **IV. ORÇAMENTO E EXECUÇÃO FINANCEIRA**

#### **Financiamento e Programação de Desembolso**

- 4.1 Esta primeira operação financiada pela linha de crédito CCLIP Brasil Mais Digital é um empréstimo de investimento específico. O programa custará US\$35.000.000, dos quais US\$28.000.000 serão financiados pelo BID (Capital Ordinário); e US \$ 7.000.000 serão aportados pela contrapartida local.

Quadro 1. Custos estimados do programa (US\$)

Componente	BID	Local	Total	%
Componente 1. Transformação digital para a melhora de serviços	19.020.000	4.755.000	23.775.000	68,0
Componente 2. Transformação digital para fortalecer a governança e a gestão	8.044.000	2.011.000	10.055.000	28,7
Administração do programa (avaliação e auditoria)	936.000	234.000	1.170.000	3,3
<b>Total</b>	<b>28.000.000</b>	<b>7.000.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>100,0</b>

- 4.2 Os recursos serão desembolsados no prazo de cinco anos, conforme detalhado na Quadro 2. O prazo de execução foi definido com base no tempo médio de desenho e execução das atividades propostas no programa.

Quadro 2. Cronograma provisório de desembolsos (milhões US\$)

Fonte	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Total
<b>BID</b>	2,03	7,68	8,17	5,45	4,67	28,00
<b>Local</b>	0,51	1,92	2,04	1,36	1,17	7,00
<b>% por ano</b>	7,2	27,4	29,2	19,5	16,7	100

#### **Condições Prévias ao Primeiro Desembolso**

- 4.3 **O TJCE deve demonstrar, a contento do Banco, antes do primeiro desembolso dos recursos de financiamento comprovativo de: (i) a entrada em vigor do ROP no termos acordados com o Banco, para que se estabeleçam as diretrizes, procedimentos e mecanismos de coordenação a serem seguidos pelo OE para a boa execução do programa; (ii) publicação no Diário de Justiça Eletrônico da resolução de criação da UGP e nomeação de seu Coordenador Geral com dedicação exclusiva ao programa, nos termos acordados com o Banco, para garantir a qualidade e integralidade do programa; e (iii) a assinatura e entrada em vigor de um acordo de cooperação entre o Poder Judiciário e o Poder Executivo, nos termos acordados com o Banco, para garantir uma melhor coordenação interinstitucional entre os poderes do mutuário.**

#### **Financiamento Retroativo e Reconhecimento de Despesas**

- 4.4 A pedido do Estado do Ceará, o Banco pode financiar retroativamente com os recursos do empréstimo, até o valor de US \$ 5.600.000 (20% do valor do empréstimo proposto), e reconhecer, por conta da contrapartida local, até o valor de US \$ 1.400.000 (20% do valor estimado da contrapartida local), despesas elegíveis nas categorias de bens, serviços que



não de consultoria e serviços de consultoria para avançar na execução das atividades planejadas, em particular a compra de infraestrutura de TI, e dotar de maior dinamismo e oportunidade a execução do programa. As despesas elegíveis deverão ser realizadas pelo mutuário antes da data de aprovação do empréstimo, desde que tenham sido atendidos os requisitos substancialmente semelhantes aos estabelecidos no contrato de empréstimo. As referidas despesas devem ter sido incorridas a partir da data de aprovação do Perfil do Projeto (23 de setembro de 2020), mas em nenhum caso as despesas incorridas mais de 18 meses antes da data de aprovação do empréstimo serão incluídas.

#### V. ACORDOS E REQUISITOS PARA A GESTÃO FINANCEIRA

- 5.1 **Programação e Orçamento.** A preparação da programação anual e do orçamento do programa serão realizadas pela UGP em coordenação com a Secretaria de Finanças (SEFIN) do TJCE e a Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) do Estado do Ceará. A proposta de orçamento anual destinado ao programa deverá estar incorporada na Lei Orçamentária Anual (LOA) estadual. A LOA deverá contemplar os recursos necessários para a execução oportuna tanto dos recursos do empréstimo quanto da contrapartida local.
- 5.2 **Tesouraria e Gestão de Desembolsos.** Os desembolsos serão efetuados em dólares americanos, sob a modalidade de antecipação de fundos. O valor das antecipações será determinado por uma projeção de execução financeira de até 180 dias. Para as antecipações posteriores a primeira, será necessária a prestação de contas de pelo menos 80% do total dos recursos anteriormente antecipados e ainda não justificados. Os recursos de financiamento serão administrados pelo OE por meio de conta bancária em um banco comercial que será exclusiva para a gestão dos recursos do empréstimo. Os gastos considerados não elegíveis pelo Banco deverão ser alocados à contrapartida local ou a outros fontes, a critério do mutuário e mediante aprovação do Banco, de acordo com a natureza da inelegibilidade.
- 5.3 **Contabilidade, sistemas de informação e geração de relatórios.** O TJCE utilizará o sistema integrado de administração financeira do Estado (S2GPR), ou o sistema equivalente vigente, para a execução orçamentária, execução financeira e registro contábil das atividades do programa. Caso o sistema utilizado não permita a geração dos relatórios financeiros básicos solicitados pelo BID, a UGP formalizará um acordo com a SEFAZ para a utilização do módulo do SIAFI, empregado pela SEFAZ na execução do PROFISCO II (BR-L1502), ou sistema equivalente, que permita a geração de relatórios financeiros alinhados com os requisitos do Banco.
- 5.4 **Controle Interno e Auditoria Interna.** A função de controle interno aplicada ao programa será exercida pela Auditoria Administrativa de Controle Interno do TJCE, unidade que se reporta diretamente à Presidência do Tribunal.
- 5.5 **Controle Externo e Auditoria Externa.** A auditoria externa do Programa será realizada por uma firma de auditoria externa aceitável pelo Banco. Durante a execução do programa, as demonstrações financeiras auditadas serão apresentadas ao Banco no prazo de 120 dias após o encerramento de cada período fiscal. As demonstrações financeiras auditadas finais do programa serão apresentadas até 120 dias após a data do último desembolso. Cabe mencionar que o Tribunal de Contas do Estado de Ceará (TCE-CE) também será elegível para auditar o Programa, caso seja necessário.
- 5.6 **Supervisão Financeira.** A operação requer uma supervisão financeira de desembolsos ex post, baseada principalmente nos insumos das demonstrações financeiras auditadas. Sob a responsabilidade do especialista financeiro do BID serão realizadas também revisões internas continuadas através da análise das solicitações de desembolso do executor. Adicionalmente, serão realizadas anualmente visitas de supervisão fiduciária presenciais.
- 5.7 **Uso dos sistemas estaduais no programa.** Qualquer sistema ou subsistema que seja posteriormente aprovado pode ser aplicado ao PROMOJUD, de acordo com os termos de validação do Banco.

Orçamento	Relatórios	Sistema Informativo	LPN Parcial
Tesouraria	Auditoria Interna	Comparação de Preços	LPN Avançado
Contabilidade	Controle Externo	Consultores Individuais	Outros

#### VI. ACORDOS E REQUISITOS PARA A EXECUÇÃO DAS AQUISIÇÕES

- 6.1 **Uso das políticas de aquisições.** As aquisições financiadas com recursos do empréstimo serão realizadas de acordo com as políticas do Banco: (i) GN-2349-15, Política para a Aquisição de Obras; Bens Financiados pelo BID; e (ii) GN-2350-15, Política para a Seleção e Contratação de Consultores Financiados pelo BID.
- 6.2 **Aquisições de Obras, Bens e Serviços Diferentes de Consultoria.** Aquisições executadas de acordo com a GN-2349-15, sujeitas a Licitação Pública Internacional (LPI), deverão utilizar os Documentos Padronizados de Licitação (DELS) do Banco ou os acordados entre o OE e o Banco para a aquisição específica. Ainda assim, a seleção e contratação de Serviços de Consultoria serão realizadas de acordo com as políticas da GN-2350-15 e deverão utilizar a Solicitação Padrão de Propostas (SEP) emitida pelo Banco ou acordada entre o OE e o Banco para seleção específica.
- 6.3 **Supervisão das aquisições.** O método de supervisão das aquisições será *ex post*, exceto nos casos em que a supervisão *ex ante* se justifique. Quando a aquisição for executada por meio do sistema nacional, a supervisão também ocorrerá por meio do sistema nacional. As revisões *ex post* serão realizadas de acordo com o Plano de Supervisão do programa, sujeito a alterações durante a sua execução. Os limites de valores a revisão *ex post* estão no quadro a seguir.



- 12 -

## Limite para Revisão Ex Post

Obras	Bens e Serviços	Serviços de Consultoria
US\$25.000.000	US\$5.000.000	US\$1.000.000

## VII. RISCOS

## Riscos fiduciários.

- 7.1 Foi identificado como risco médio-alto a ocorrência de possíveis atrasos na execução, devido à falta de prioridade nos processos de aquisições do programa. As medidas de mitigação estão a seguir descritas e integram o documento de Acordo Fiduciário (link deste ROP).

## Outros riscos e temas chave

- 7.2 Na fase de desenho do programa, foram identificados três riscos adicionais de nível médio-alto:
- a. **Recursos humanos.** Foram identificados dois riscos nessa categoria: (i) se os profissionais do TJCE não são experientes na contratação de compras de tecnologias complexas, estas podem não ter a qualidade especificada e não se alcançariam os resultados esperados. Para mitigar esse risco, foram identificadas as aquisições que requerem conhecimentos técnicos especializados e deve ser contratada assistência técnica para apoiar a preparação de Termos de Referência e o assessorar na avaliação das ofertas e controle de qualidade dos produtos. Ainda, o Banco pode identificar a oferecer possíveis especialistas ao TJCE; e (ii) considerando que o TJCE não dispõe de um número de suficiente de profissionais qualificados em gestão de projetos e com experiência em programas de valores e complexidade similares aos PROMOJUD, o monitoramento dos produtos pode não ser realizado de maneira efetiva, assim o cronograma poderia não ser cumprido e os resultados esperados poderiam não ser alcançados. Para mitigar esse risco, foram definidos os papéis que necessitam de dedicação exclusiva, incluindo o Coordenador Geral da UGP, assim como a contratação de assistentes de projetos e a designação de quatro coordenadores para monitoramento dos produtos.
- b. **Econômico e Financeiro.** Foi identificado que, se a capacidade fiscal do Estado piorar devidos aos efeitos econômicos do COVID 19, pode ocorrer a deterioração da classificação atual do CE como CAPAG "B"<sup>17</sup>, inviabilizando a assinatura do contrato de empréstimo. Para mitigar esse risco o Banco deve manter um diálogo contínuo com o Governo Federal e o Estado. Ainda, a SEFAZ-CE. Vai monitorar continuamente os principais indicadores de capacidade fiscal do Estado, a ser acompanhado pelo BID.
- 7.3 **Sustentabilidade.** As atividades e produtos do programa visam melhorar a gestão de recursos e a eficiência operacional em uma organização que já possui um nível de maturidade considerável. Isto garante um elevado nível de envolvimento das diferentes áreas do TJCE durante o programa e, conseqüentemente, um elevado nível de apropriação. Os custos operacionais não deverão aumentar, mas sim o contrário, graças à automatização e ao reforço da gestão estratégica, financeira, de custos, de qualidade e de talento humano. Isso implica que a sustentabilidade dos produtos do programa é viável sem aumentar os custos operacionais.
- 7.4 **Sustentabilidade dos investimentos em tecnologia e cibersegurança.** As soluções propostas proporcionam economias de custo significativas e ganhos de eficiência. O programa maximizará a sustentabilidade de seus investimentos tecnológicos por meio: (i) compra faseada de investimentos tecnológicos, o que ampliará a contratação de manutenção de equipamentos e soluções; (ii) utilização de serviços em nuvem, o que evita a obsolescência dos equipamentos de armazenamento; (iii) priorização das soluções de software livre, que aliada à modernização dos perfis de trabalho e ao aumento das competências digitais dos servidores do TJE, especialmente na sua área de tecnologia da informação, permitirá uma maior apropriação e ajustes futuros; e (iv) instalação do Centro de Operações de Cibersegurança trará um aumento significativo do número de pessoal permanente dedicado a essas tarefas (de dois para oito), juntamente com um programa de especialização, além de assistência técnica para a implementação efetiva do LGDP.

## VIII. SUPERVISÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

- 8.1 **Monitoramento pelo OE.** O monitoramento do programa será baseado em: (i) Matriz de Resultados (MR); (ii) Plano de Execução do Programa (PEP); (iii) Plano de Monitoramento e Avaliação (PME); (iv) Plano de Aquisições (PA); (v) Matriz de Gerenciamento de Risco do Programa; (vi) Relatório de Monitoramento de Progresso (PMR); (vii) Relatórios de Progresso Semestrais; e (viii) Demonstrações Financeiras Auditadas (EFA) do programa.
- 8.2 **Monitoramento pelo Banco.** A UGP preparará relatórios semestrais consolidados sobre o progresso no cumprimento dos resultados, produtos e metas físicas e financeiras do programa para revisão pelo Banco, que devem ser enviados em até 30 dias após o final de cada semestre. O Banco realizará visitas de inspeção e análises *ex post* como parte do monitoramento do projeto.

<sup>17</sup> O Estado do Ceará manteve sua classificação elegível para financiamento externo (CAPAG B), conforme Boletim de Finanças dos Ente Subnacionais do Ministerio da Economia (ME), válido para o ano de 2021.



- 13 -

- 8.3 **Avaliação.** O programa será avaliado de acordo com as metas anuais e indicadores dos resultados e produtos que compõem o seu Marco de Resultados (MR). O PME inclui uma avaliação intermediária independente e uma avaliação final. O TJCE preparará e enviará ao Banco um relatório de avaliação intermediária 90 dias após a data em que 50% dos recursos tenham sido desembolsados ou quando tiverem decorrido 36 meses de execução, o que ocorrer primeiro. Também enviará ao Banco uma avaliação final que servirá de subsídio para o Relatório de Encerramento do Programa, ou seja, para o *Project Completion Report* (PCR), 90 dias a partir da data em que 95% dos recursos do empréstimo tenham sido desembolsados.
- 8.4 **Avaliação de impacto.** Com o objetivo de gerar conhecimento sobre a efetividade dos projetos no uso de inteligência artificial, automação de procedimentos e outras reformas da justiça digital, será realizada uma avaliação experimental de impacto por meio de um modelo de atribuição aleatória, para medir o impacto sobre a satisfação e o momento oportuno dos beneficiários dos serviços de justiça no Ceará.