

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

BRASIL

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

(BR-O0010)

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

(BR-L1560)

PERFIL DE PROYECTO

Este documento fue preparado por el equipo compuesto por: **Equipo de Proyecto CCLIP.** 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 (IFD/ICS); Michael Hennessey, Claudia Suaznabar, Pauline Leblanc (IFD/CTI); Luciano Schweizer, Antonio García Zaballos, Guillermo Alarcón, Enrique Iglesias, Pau Puig Gabarro (IFD/CMF); Shakirah Cossens (SPD/SMO); Krysia Avila (LEG/SGO). **Equipo de Proyecto PROMOJUD.** Mariano Lafuente (IFD/ICS), Jefe de Equipo; Rodrigo Serrano Berthet (IFD/ICS), Jefe de Equipo Alterno; Miguel Porrúa, José Luis Hernández Carrión, Alejandro Pareja, Santiago Paz, Katia Rivera (IFD/ICS); Pablo Valenti (CSC/CAR); Tiago Cordeiro (CSC/CBR); David Salazar, Carlos Carpizo (VPC/FMP); Gastón Pierri (SPD/SDV); Krysia Avila (LEG/SGO); Fátima Cartaxo y Marcio Cracel (consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

**PERFIL DE PROYECTO
BRASIL**

I. DATOS BÁSICOS

Nombre del Proyecto: Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) “BRASIL MÁS DIGITAL”; y primera operación individual: Transformación Digital de la Justicia: Programa de Modernización del Poder Judicial del Estado de Ceará (PROMOJUD).

Números de Proyecto: BR-O0010; BR-L1560

Equipo de Proyecto CCLIP: 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 (IFD/ICS); Michael Hennessey, Claudia Suaznabar, Pauline Leblanc (IFD/CTI); Luciano Schweizer, Antonio García Zaballos, Guillermo Alarcón, Enrique Iglesias, Pau Puig Gabarro (IFD/CMF); Shakirah Cossens (SPD/SMO); Krysia Avila (LEG/SGO).

Equipo de Proyecto PROMOJUD: Mariano Lafuente (IFD/ICS), Jefe de Equipo; Rodrigo Serrano Berthet (IFD/ICS), Jefe de Equipo Alterno; Miguel Porrúa, José Luis Hernández Carrión, Alejandro Pareja, Santiago Paz, Katia Rivera (IFD/ICS); Pablo Valenti (CSC/CAR); Tiago Cordeiro (CSC/CBR); David Salazar, Carlos Carpizo (VPC/FMP); Gastón Pierri (SPD/SDV); Krysia Avila (LEG/SGO); Fátima Cartaxo y Marcio Cracel (consultores).

Prestatario: Estado de Ceará (CE)

Garante: República Federativa de Brasil

Organismo Ejecutor: CE, por medio del Tribunal de Justicia

Plan Financiero:	1ra Operación Individual (US\$)	Línea de Crédito (CCLIP) (US\$)
BID (Capital ordinario):	28.000.000	Hasta 1.000.000.000
Local:	7.000.000	0
Total:	35.000.000	Hasta 1.000.000.000

Salvaguardias: Políticas activadas: OP-102; OP-703; B.1; B.2; B.3; B.7; B.13; B.17

Clasificación: Categoría “C”

II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

A. La CCLIP Brasil Más Digital

2.1 **Contexto.** 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. Para poder alcanzar la transformación digital del país, sin embargo, enfrenta importantes desafíos en temas clave, resumidos a continuación.

- 2.2 **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 digital¹ y la velocidad de conexión promedio (13 Mbps) está por debajo de la mitad del promedio global (31 Mbps)². El 30% de las conexiones móviles son en 2G y 3G (no 4G)³. La brecha de conectividad nacional afecta de manera más severa al 13,2% de la población que vive en zonas rurales⁴, 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.
- 2.3 **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 calidad⁵. 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.
- 2.4 **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 ahorros⁶ 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 Unidas⁷ sobre gobierno electrónico –infraestructura de telecomunicaciones y capital humano– Brasil ocupa el puesto 54 de 192 países (descendiendo 10 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 judicial⁸– además de lograr el objetivo de digitalizar el 100% de los trámites a 2022⁹. 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

1 [McKinsey](#) (2019).

2 [Cisco VNI](#) (2017).

3 [ANATEL](#) (2020).

4 [Banco Mundial](#) (2020).

5 [Matos & Radaelli](#) (2020).

6 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](#).

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

8 [FGV](#) (2018).

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

completamente en formato digital¹⁰. Esta situación es especialmente grave en el poder judicial¹¹. 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. A modo de ejemplo, el porcentaje del presupuesto de Tecnologías de la Información (TI) destinado a computación en la nube es del 5% en el sector privado y del 1% en el sector público¹².

- 2.5 **Habilidades digitales.** Un estudio reciente¹³ indicaba una puntuación de 2,5 puntos sobre un total de 5 posibles, 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 tecnologías¹⁴. El recién publicado Índice Global de Habilidad de Coursera también señala estos rezagos, clasificando el país como 41 de 60 países en habilidades tecnológicas¹⁵. En el *ranking* sobre talento para la competitividad¹⁶ que elabora ISEAD *Business School* y Adecco, Brasil ocupa el puesto 80 de 132 países.
- 2.6 **Ciberseguridad.** La nueva estrategia nacional¹⁷ aprobada en 2020 representó un importante avance normativo, aunque subsisten desafíos de coordinación, operacionales y de talento humano tanto en el sector público como privado¹⁸. Brasil forma parte del *Top 10 Global Threat Rank*¹⁹ y ocupa la posición 70 de 175 países en el *ranking* del Índice Global de Ciberseguridad (2018)²⁰.
- 2.7 **Contexto COVID-19.** En Brasil, como en el resto de la región, la relevancia e importancia de las tecnologías digitales ha crecido exponencialmente por la pandemia. 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 vulnerable²¹, 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.
- 2.8 Por estos motivos, el despliegue de infraestructura de conectividad digital de última milla es una prioridad para hacer posible la digitalización como una herramienta de defensa ante la crisis del COVID-19 y para el desarrollo

¹⁰ [CETIC](#) (2020).

¹¹ [FGV](#) (2018).

¹² [BID](#) (2020).

¹³ [McKinsey](#) (2019).

¹⁴ [McKinsey](#) (2019). Evaluó habilidades de acceso, uso, seguridad, cultura digital y habilidad de creación.

¹⁵ [Coursera](#) (2020).

¹⁶ [2020 Global Talent Competitiveness Index](#).

¹⁷ [Decreto 10.222](#) del 5 de febrero de 2020.

¹⁸ [BID](#) (2020).

¹⁹ [Symantec ISTR24](#).

²⁰ [UIT3](#) (2018).

²¹ 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.

sostenible²². 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-privado²³. La continuidad de servicios públicos además de una mayor digitalización en la solicitud y entrega necesitará profundizar el teletrabajo²⁴. El COVID-19 también ha puesto de relieve la importancia de actualizar el marco normativo digital en áreas clave como la protección de datos personales, la identidad, la firma digital o el cibercrimen (los ciberataques aumentaron 300% durante los primeros meses de la pandemia²⁵) por mencionar algunos ejemplos.

- 2.9 **Justificación, objetivo y sectores de la CCLIP.** En 2018, el Gobierno Federal aprobó la Estrategia Brasileña 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 digital²⁶. Posteriormente, y bajo ese marco, aprobó una estrategia de gobierno digital para el período 2020-2022²⁷ y de ciberseguridad²⁸. En este contexto, la República Federativa de Brasil ha manifestado su interés en contar con una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP)²⁹, *Programa Brasil Mais Digital*, cuyo objetivo 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 sectores³⁰: (i) Infraestructura Digital; (ii) Economía Digital; (iii) Gobierno Digital; y (iv) Factores Habilitantes.
- 2.10 **Sector 1. Infraestructura digital.** El objetivo es la modernización y universalización del acceso a infraestructura digital de calidad a un menor costo con el fin último de facilitar el acceso a los servicios públicos, a la población y la eficiencia productiva.
- 2.11 **Sector 2. 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,

²² [BID](#) (2020).

²³ 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](#).

²⁴ 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).

²⁵ [Kaspersky](#) (2020).

²⁶ [Decreto 9.319](#) del 21 de marzo de 2018.

²⁷ [Decreto 10.332](#) del 28 de abril de 2020.

²⁸ [Decreto N° 10.222](#).

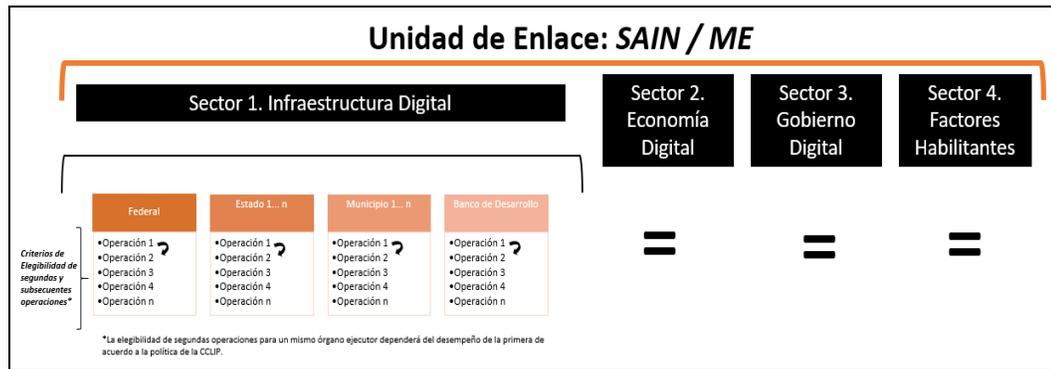
²⁹ Oficio Conjunto SEI N° 2/2019/SECINT-ME, Ministerio de Economía.

³⁰ Ejes o áreas de intervención relativos al objetivo multisectorial de la CCLIP, de manera consistente con la Política de CCLIPs, GN-2246-13 y sus Guías Operativas (OP-1622-3).

y programas de extensión digital y nuevos modelos de negocio para pequeñas y medianas empresas.

- 2.12 **Sector 3. 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.
- 2.13 **Sector 4. Factores habilitantes.** El objetivo es la generación de factores habilitantes 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.

Gráfico 1. Estructura de la CCLIP *Brasil Mais Digital*



- 2.14 **Beneficiarios.** Los beneficiarios del programa serán los habitantes 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.
- 2.15 **Tipo y modalidad de la CCLIP.** Dada la naturaleza transversal del área de transformación digital, que congrega a diferentes sectores (a nivel transversal los ministerios de: Economía³¹; Ciencia, Tecnología e Innovaciones³²; y

³¹ En particular: (i) la Secretaría de Asuntos Internacionales (SAIN), que coordina todas las inversiones con financiamiento internacional; (ii) la Secretaría de Gobierno Digital (SGD), dependiente de la Secretaría Especial de Desburocratización, Gestión y Gobierno Digital; y (iii) la Secretaría de Desarrollo de la Industria, Comercio, Servicios e Innovación, dependiente de la Secretaría Especial de Productividad, Empleo y Competitividad. [Decreto n° 9.679](#), del 2 de enero de 2019.

Comunicaciones³³, además de aplicar a todas las instituciones públicas), así como la diversidad de posibles ejecutores, la CCLIP será del tipo Multisectorial II, conforme a la Política del Banco aplicable a las CCLIPs (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, 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 años.

- 2.16 **Arreglos institucionales.** La CCLIP contará con tres posibles canales de asignación de recursos: (i) federal, teniendo como prestatario la República Federativa de Brasil, y como posibles organismos ejecutores entidades del Gobierno Federal; (ii) subnacional, teniendo como prestatarios estados, municipios o el Distrito Federal con capacidad de endeudamiento, 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 realicen subpréstamos a entidades subnacionales para inversiones específicas que contribuyan a la transformación digital de Brasil.
- 2.17 **Monto y plazo.** La CCLIP será de hasta US\$1.000 millones a ser asignados en un período de utilización de 10 años, con un estimado de 15 operaciones individuales que podrán comprender el financiamiento de préstamos de inversión o la emisión de garantías que respalden proyectos de inversión, según la Política para CCLIPs (GN-2246-13), y respectivas Guías Operativas (OP-1622-3).

B. Primera operación individual de la CCLIP – PROMOJUD

- 2.18 **Contexto y justificación.** El Estado de Ceará 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 2019-2022³⁴ y en el Plano Plurianual (PPA) 2020-2023³⁵. 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 otros³⁶.

³² Secretaría de Emprendimiento e Innovación (SEMPI) y Secretaría de Planificación, Cooperación, Proyectos y Control (SEPLA).

³³ En particular, la Secretaría de Telecomunicaciones y la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (ANATEL), de régimen autárquico especial vinculada a dicho ministerio. [Lei Nº 9.472 de 1997](#).

³⁴ 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.

³⁵ 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”.

³⁶ [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](#).

- 2.19 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 congestión (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 nacional³⁷.
- 2.20 Apoyado en una buena conectividad que brinda cobertura al 90% de la población urbana³⁸, 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 estatales, está implementando un piloto de inteligencia artificial para identificación de precedentes judiciales para reducir más rápidamente el stock de casos³⁹.
- 2.21 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)⁴⁰ y está coordinando esfuerzos de transformación digital con la Empresa de Tecnologías de Información del Estado de Ceará (ETICE) y el ente rector de gobierno digital del poder ejecutivo. 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.
- 2.22 **COVID-19.** El Gobierno del Estado priorizó esta operación con el fin de promover la transformación digital del sector público de Ceará y asegurar la continuidad de servicios esenciales a la población de una manera más eficiente, efectiva y transparente, en el marco de la restricción de servicios presenciales por la pandemia.
- 2.23 **Problemas y desafíos.** 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.
- 2.24 **Brechas de eficiencia en el uso de las Tecnologías de Información (TI) para la mejora de servicios.** Procesos de trabajo desactualizados y con un bajo nivel de automatización debido a la prevalencia de procedimientos *ad hoc* para la

³⁷ Entre los factores que contribuyeron a este resultado se destacan: (i) el menor presupuesto anual por habitante de los tribunales estatales 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 estatales (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.

³⁸ El Programa de Banda Ancha de Ceará creado en 2010 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.

³⁹ [Sistema LEIA](#) (2020).

⁴⁰ [TJCE](#) (2020).

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 limitados canales de atención ciudadana, contando únicamente con presencial y telefónica sin automatización⁴¹.

- 2.25 **Brechas de efectividad en la gestión y en el uso de TI para la gestión.** Prácticas inadecuadas para la priorización 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 tecnologías⁴².
- 2.26 **Objetivo de la operación individual.** El objetivo general de la primera operación individual bajo la CCLIP⁴³ 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.
- 2.27 **Componente 1. Transformación digital para la mejora de servicios (US\$24 millones).** 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: (i) optimizar y automatizar procesos; (ii) mejorar la infraestructura tecnológica; (iii) implementar un Centro de Operaciones de Ciberseguridad (SOC); (iv) implementar innovaciones para la mejora de la atención al ciudadano; y (v) implementar innovaciones en inteligencia artificial para un proceso judicial célere y cognitivo⁴⁴.
- 2.28 **Componente 2. Transformación digital para fortalecer la gobernanza y la gestión (US\$9,7 millones).** El objetivo de este componente es mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión del TJCE. Se financiará apoyo para: (i) fortalecer la gobernanza y la gestión estratégica; (ii) mejorar la gestión presupuestaria y financiera; (iii) implementar la gestión de costos; (iv) implementar un modelo de gestión de calidad; y (v) mejorar las habilidades digitales del capital humano, incluyendo rediseño de perfiles de puestos y

⁴¹ [TJCE](#) (2020).

⁴² 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).

⁴³ Bajo el componente de Gobierno Digital.

⁴⁴ 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. Todas las actividades del componente incluirán recursos de asistencia técnica en contrataciones tecnológicas complejas, 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.

planificación de la fuerza de trabajo, capacitación, reconversión laboral y gestión del cambio.

- 2.29 Finalmente, se han identificado costos de administración, evaluación y auditoría del proyecto equivalente a US\$1,3 millones.
- 2.30 **Dimensionamiento, ejecución y administración.** La primera operación individual será financiada mediante un préstamo de inversión específico (ESP) con un período de desembolso de cinco años. La intervención tendrá un costo de US\$35.000.000 y será financiada a través de dos fuentes: US\$28.000.000 del BID (capital ordinario) y US\$7.000.000 de aporte local. El prestatario será el Estado de Ceará, y la República Federativa de Brasil será el garante de las obligaciones financieras relativas al préstamo⁴⁵. El estado de Ceará mantuvo su calificación de elegible para financiamiento externo (“CAPAG B”) en agosto de 2020⁴⁶. En 2019, su economía creció 2,1%, superior al promedio nacional (1,1%). Si bien se ha caracterizado por su situación fiscal positiva y estable, la recesión provocada por la pandemia ha tenido un impacto negativo en su recaudación de impuestos, que cayó aproximadamente 11,1% en términos nominales entre enero y agosto de este año.
- 2.31 El Organismo Ejecutor (OE) será el Estado de Ceará a través del TJCE. De acuerdo con la Política (GN-2246-13, ¶3.5) y respectivas guías (OP-1622-3, ¶3.9 y Anexo I), se hará un análisis completo de la capacidad institucional del OE vía la Plataforma de Análisis de la Capacidad Institucional (PACI) del Banco, que podrá identificar áreas potenciales que requieran ser fortalecidas para la adecuada implementación del programa.
- 2.32 **Resultados esperados.** El impacto esperado del programa será el aumento de la eficiencia y de la satisfacción de los usuarios del TJCE. Ello será consecuencia, entre otros, de los siguientes resultados: (i) incremento de la productividad, medida a través de la reducción de la tasa de congestiónamiento y de la cantidad de casos resueltos por magistrado por año; y (ii) una mayor efectividad en la gestión mediante la adopción de nuevas tecnologías, medida a través de un mayor uso de tecnologías de automatización e inteligencia artificial en procesos internos.
- 2.33 **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.
- 2.34 **Alineación estratégica.** La operación es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2020-2023 (AB-3190-2), y está alineada al desafío de Productividad e Innovación por el uso de nuevas tecnologías para mejora de servicios y al desafío transversal de Capacidad

⁴⁵ Ver [Resolución No.18](#) del 8 de julio de 2020 de la Comisión de Financiamientos Externos (COFIEEX) autorizando la preparación de la operación.

⁴⁶ [Boletín de Finanzas de Entes Subnacionales \(2020\)](#).

institucional y Estado de Derecho elevando los niveles de eficiencia y efectividad del sector público. Adicionalmente el programa contribuirá al indicador de Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas del Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12). La operación está alineada con la Estrategia de País del grupo BID con Brasil para 2019-2022 (GN-2973) en su pilar de “Construir un sector público más efectivo que promueva la sostenibilidad fiscal” a través del objetivo de “Promover soluciones digitales para una mayor transparencia, rendición de cuentas y eficiencia en la entrega de servicios a 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, 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.

- 2.35 **Cooperaciones Técnicas vinculadas.** Se encuentra en ejecución una cooperación técnica (ATN/OC-17993-BR) por US\$300.000 cuyo objetivo es apoyar los esfuerzos de transformación digital en el sector público brasilero 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*.

III. ASPECTOS TÉCNICOS Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 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 específicamente de transformación digital 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). Además, tomará como referencia la experiencia del Banco en la estructuración e implementación de CCLIPs de modernización del Estado en Brasil, en particular PROFISCO II (BR-X1039) enfocados en modernización fiscal.

IV. RIESGOS AMBIENTALES Y ASPECTOS FIDUCIARIOS

- 4.1 **Clasificación ambiental.** 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.
- 4.2 **Riesgos fiduciarios.** Preliminarmente, se identificó como riesgo alto que ocurran posibles demoras en la ejecución debido a la falta de experiencia del TJCE con programas financiados por organismos internacionales. Como resultado de la evaluación de la capacidad fiduciaria se definirán posibles acciones de fortalecimiento.

- 4.3 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** A solicitud del Estado de Ceará, se prevé 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 efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para poder avanzar en la ejecución de las actividades previstas, 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, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. La gestión financiera seguirá lo previsto en la Guía OP-273-12. No se prevén excepciones a las políticas del Banco.

V. OTROS TEMAS

- 5.1 **Riesgos.** Los principales riesgos con sus medidas de mitigación son: (i) posibles demoras en la ejecución por falta de espacio fiscal (nivel medio), que será mitigado a través de la preparación de un presupuesto detallado para diferentes escenarios; (ii) la resistencia a la introducción de una mayor automatización por parte de magistrados y servidores públicos del TJCE (nivel medio), que será mitigado a través de actividades de sensibilización, gestión del cambio y capacitación en habilidades digitales; y (iii) demoras en la ejecución por falta de capacidades para las contrataciones de bienes y servicios tecnológicos complejos (nivel alto), que será mitigado mediante el financiamiento de asistencia técnica especializada. Producto de la aplicación de la PACI, se identificarán conjuntamente con el Ejecutor posibles riesgos y medidas de mitigación acorde al nivel del riesgo.
- 5.2 **Coordinación interinstitucional.** El TJCE buscará sinergias y eficiencias, coordinará el diseño de las actividades del proyecto y continuará manteniendo un diálogo técnico durante la implementación con el Poder Ejecutivo del Estado de Ceará –específicamente la Casa Civil, la Secretaría de Planificación y Gestión (SEPLAG) y ETICE– que está implementando una importante agenda de transformación digital del gobierno.
- 5.3 **Cofinanciamiento.** Se está explorando cofinanciamiento a través de donantes y se han recibido muestras de interés iniciales. Este cofinanciamiento, de confirmarse, no afectará el alcance del proyecto ni la asignación de recursos entre componentes.

VI. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN

- 6.1 Se prevé la distribución del POD al QRR el 28 de octubre de 2020, la distribución del Borrador de Propuesta de Préstamo al OPC el 2 de diciembre de 2020 y la aprobación de la operación el 20 de enero de 2021.

El total de recursos transaccionales necesarios para la preparación se estima en US\$53.500 (para consultorías). El tiempo de personal requerido para la preparación será de 0,82 FTE.

VII. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

- 7.1 La CCLIP cumple los requerimientos de elegibilidad aplicables para la CCLIP Modalidad II (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.
- 7.2 Esta primera operación individual cumple con las condiciones de elegibilidad establecidas en la Política y Guías Operativas: (i) una evaluación completa de la capacidad institucional del TJCE está en preparación, utilizando la PACI, y las áreas de mejora identificadas serán abordadas, con sus respectivas acciones propuestas; (ii) el objetivo de esta operación contribuye al logro de los objetivos multisectoriales de la CCLIP, ya que promueve la transformación digital en Brasil; y (iii) la operación está contemplada en el sector de gobierno digital bajo la CCLIP.

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).



Safeguard Policy Filter Report

Operation Information

Operation		
BR-L1560 Digital Justice Transformation: State of Ceara's Judiciary Branch Modernization Program (PROMOJUD)		
Environmental and Social Impact Category	High Risk Rating	
C		
Country	Executing Agency	
BRAZIL	BR-ECEARA - ESTADO DE CEARA - BR-TJCE - TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ	
Organizational Unit	IDB Sector/Subsector	
Innovation in Citizen Services Division	E-GOVERNMENT	
Team Leader	ESG Primary Team Member	
MARIANO LAFUENTE		
Type of Operation	Original IDB Amount	% Disbursed
Loan Operation	\$28,000,000	0.000 %
Assessment Date	Author	
17 Sep 2020	KATIAR Project Assistant	
Operation Cycle Stage	Completion Date	
ERM (Estimated)	14 Sep 2020	
QRR (Estimated)	28 Oct 2020	
Board Approval (Estimated)	20 Jan 2021	
Safeguard Performance Rating		
Rationale		



Safeguard Policy Filter Report

Potential Safeguard Policy Items

[No potential issues identified]

Safeguard Policy Items Identified

B.1 Bank Policies (Access to Information Policy– OP-102)

The Bank will make the relevant project documents available to the public.

B.2 Country Laws and Regulations

The operation is expected to be in compliance with laws and regulations of the country regarding specific women's rights, the environment, gender and indigenous peoples (including national obligations established under ratified multilateral environmental agreements).

B.3 Screening and Classification

The operation (including [associated facilities](#)) is screened and classified according to its potential environmental impacts.

B.7 Supervision and Compliance

The Bank is expected to monitor the executing agency/borrower's compliance with all safeguard requirements stipulated in the loan agreement and project operating or credit regulations.

B.17. Procurement

Suitable safeguard provisions for the procurement of goods and services in Bank financed operations may be incorporated into project-specific loan agreements, operating regulations and bidding documents, as appropriate, to ensure environmentally responsible procurement.

Recommended Actions

Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.

Additional Comments

[No additional comments]



Safeguard Screening Form

Operation Information

Operation		
BR-L1560 Digital Justice Transformation: State of Ceara's Judiciary Branch Modernization Program (PROMOJUD)		
Environmental and Social Impact Category	High Risk Rating	
C		
Country	Executing Agency	
BRAZIL	BR-ECEARA - ESTADO DE CEARA - BR-TJCE - TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ	
Organizational Unit	IDB Sector/Subsector	
Innovation in Citizen Services Division	E-GOVERNMENT	
Team Leader	ESG Primary Team Member	
MARIANO LAFUENTE		
Type of Operation	Original IDB Amount	% Disbursed
Loan Operation	\$28,000,000	0.000 %
Assessment Date	Author	
17 Sep 2020	KATIAR Project Assistant	
Operation Cycle Stage	Completion Date	
ERM (Estimated)	14 Sep 2020	
QRR (Estimated)	28 Oct 2020	
Board Approval (Estimated)	20 Jan 2021	
Safeguard Performance Rating		
Rationale		



Safeguard Screening Form

Operation Classification Summary

Overriden Rating	Overriden Justification
Comments	

Conditions / Recommendations

No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations.

Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3). Where relevant, these operations will establish safeguard, or monitoring requirements to address environmental and other risks (social, disaster, cultural, health and safety etc.)

The Project Team must send the PP (or equivalent) containing the Environmental and Social Strategy (the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3) as well as the Safeguard Policy Filter and Safeguard Screening Form Reports.

Summary of Impacts / Risks and Potential Solutions

Disaster Risk Summary

Disaster Risk Level

Low

Disaster / Recommendations

No specific disaster risk management measures are required.

Disaster Summary

Details



Safeguard Screening Form

The project is classified as low disaster risk because the occurrence of the hazard event does not impact in the achievement of project outcomes.

Actions

Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.

ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL

- 1.1 **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 TJCE; y (ii) mejorar la efectividad en la gestión del TJCE.
- 1.2 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con el programa. Según la directiva B.3 de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (documento GN-2208-20 y manual OP-703), la operación fue clasificada como Categoría “C”

Índice de Trabajo Sectorial Realizado y Propuesto

Descripción	Estado de Preparación	Enlaces Electrónicos
Carta consulta PROMOJUD.Tribunal de Justicia de Ceará TJCE (2020).	Concluída	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-359000182-3
Habilidades Digitais no Brasil Parte 1: Indivíduos o potencial digital dos brasileiros: diagnóstico e oportunidades, Mc Kinsey & Company, abril 2019.	Concluído	https://www.mckinsey.com.br/~media/McKinsey/Locations/South%20America/Brazil/Our%20Insights/Habilidades%20Digitais%20no%20Brasil/McK_A4_OnePager_Design_skill_Parte_1_MKT_v16.pdf
Data Bank: World Development Indicators, World Bank, 2020.	Concluído	https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators
Habilidades Digitais no Brasil Parte 1: Indivíduos o potencial digital dos brasileiros: diagnóstico e oportunidades, Mc Kinsey & Company, abril 2019.	Concluído	https://www.mckinsey.com.br/~media/McKinsey/Locations/South%20America/Brazil/Our%20Insights/Habilidades%20Digitais%20no%20Brasil/McK_A4_OnePager_Design_skill_Parte_1_MKT_v16.pdf
Global Skills Index, Coursera, 2020.	Concluído	https://www.coursera.org/gsi
2020 Global Talent Competitiveness Index.	Concluído	https://gtcistudy.com/
Reporte Ciberseguridad 2020: riesgos, avances y el camino a seguir en América Latina y el Caribe, BID, Julio 2020.	Concluído	https://publications.iadb.org/es/reportes-ciberseguridad-2020-riesgos-avances-y-el-camino-seguir-en-america-latina-y-el-caribe
Internet Security Threat Report Volume 24, Symantec, February 2019.	Concluído	https://executive-people.nl/617687/symantec-istr-internet-security-threat-profile-netherlands.pdf
Global Cybersecurity Index (GCI), International Telecommunication Union (ITU) Publications, 2018.	Concluído	https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/str/D-STR-GCI.01-2018-PDF-E.pdf

Descripción	Estado de Preparación	Enlaces Electrónicos
Ecosistema de startups no Brasil: Estudo de caracterização do ecossistema de empreendedorismo de alto impacto brasileiro, Matos Felipe; Radaelli Vanderléia, Marzo 2020.	Concluído	https://publications.iadb.org/pt/ecossistema-de-startups-no-brasil-estudo-de-caracterizacao-do-ecossistema-de-empreendedorismo-de
E-Government Survey 2020 Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2020.	Concluído	https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf
Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Setor Público Brasileiro - TIC Governo Eletrônico 2019, Comitê Gestor da Internet no Brasil, CETIC, Julio 2020.	Concluído	https://www.cetic.br/pt/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-no-setor-publico-brasileiro-tic-governo-eletronico-2019/
Computación en la nube: Contribución al desarrollo de ecosistemas digitales en países del Cono Sur. Schijman, Agustina; Valenti, Pablo; Pimenta, Carlos; Cubo, Aitor; Bastos, Fabiano. Julio 2020.	Concluído	https://publications.iadb.org/es/computacion-en-la-nube-contribucion-al-desarrollo-de-ecosistemas-digitales-en-paises-del-cono-sur
Digitalización: Herramienta de defensa ante la crisis del Covid-19 y para el desarrollo sostenible. García Zaballos, Antonio; Iglesias Rodriguez, Enrique; Prado, Gerald; Arias, Germán; Huici, Héctor; Puig Gabarró, Pau; Martínez Garza, Ricardo; Cabello, Sebastián. Mayo 2020.	Concluído	https://publications.iadb.org/es/digitalizacion-herramienta-de-defensa-ante-la-tesis-del-covid-19-y-para-el-desarrollo-sostenible
Teletrabalho no setor público brasileiro com o avanço da Covid-19, Grupo de Transformação Digital dos Estados e DF – GTD, Julio 2020.	Concluído	https://gtdgov.org.br/noticia/teletrabalho-no-setor-publico-brasileiro-com-o-avanco-da-covid-19-1906
Justicia en números 2019, Conselho Nacional de Justiça, 2019.	Concluído	https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/justica-em_numeros20190919.pdf

Descripción	Estado de Preparación	Enlaces Electrónicos
Políticas públicas do Poder Judiciário: uma análise quantitativa e qualitativa do impacto da implantação do processo judicial eletrônico (PJe) na produtividade dos tribunais. Falcao, Joaquim; Hartmann, Ivar; Keller, Clara Iglesias; Suza, Renato Rocha; Michener, Gregory; Jelihovschi, Ana Paula Gomes - FGV Digital Repository.	Concluído	https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/22051
PROMETEA: Transformando la administración de justicia con herramientas de inteligencia artificial. Estevez, Elsa; Fillottrani, Pablo; Linares Lejarraga, Sebastián. Junio 2020.	Concluído	https://publications.iadb.org/es/prometea-transformando-la-administracion-de-justicia-con-herramientas-de-inteligencia-artificial
Estudio sobre transformación digital en los Gobiernos Estadales de Brasil.	En preparación	
Encuesta de satisfacción ciudadana con los servicios públicos digitales en los Estados de Brasil.	En preparación	

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).