



Termo de Abertura de Programa (TAPg)

Secretaria de Modernização, Gestão
Estratégica e Socioambiental (SMG)

1. Histórico das revisões

Versão	Data	Responsável	Descrição
0.1	05/09/2023	Celio Castro Wermelinger	Criação do documento.
0.2	08/09/2023	Sônia Kill	Revisão do documento.
0.3	11/09/2023	Rogério Santos	Revisão do documento.
0.4	10/11/2023	Celio Castro Wermelinger	Ajustes no documento após apresentação da proposta à Diretoria-Geral do TSE.
0.5	22/11/2023	Rogério Santos	Revisão do documento.
1.0	29/11/2023	Celio Castro Wermelinger	Revisão ortográfica.

2. Identificação

Programa de Transformação Digital do TSE			COMPLEXIDADE:
			Muito Alta
REQUISITANTE	SMG/TSE	Secretaria de Modernização, Gestão Estratégica e Socioambiental	
	Julianna Sant'ana Sesconetto		
	Secretária		
	7325	julianna.sesconetto@tse.jus.br	
RESPONSÁVEL	COMOR/SMG/TSE	Coordenadoria de Modernização	
	Celio Castro Wermelinger		
	Coordenador		
	8940	celio.castro@tse.jus.br	
APOIO	Rogério Santos		
	3030-7345	rogerio.ferreira@tse.jus.br	
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO:		OE 5 – Promover a inovação e ampliar a prestação de serviços digitais	

3. Justificativas

A maior conectividade e disponibilidade de dispositivos pessoais despertou a necessidade da população por serviços digitais. Segundo a pesquisa TIC Domicílios 2022¹, lançada em maio de 2023 e desenvolvida pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br), 142 milhões de brasileiros fizeram uso diário ou quase diário da rede no país, e a maior parte dos usuários (62%) acessa a rede exclusivamente pelo celular, realidade de mais de 92 milhões de indivíduos. A pesquisa, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o



Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br) do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), revela que o uso da Internet apenas pelo telefone celular predomina entre as mulheres (64%), entre pretos (63%) e pardos (67%), e entre aqueles pertencentes às classes D e E (84%).

Cidadãos digitalmente habilitados e hiperconectados demandam melhores e mais variados serviços por parte das entidades públicas, preferencialmente, para nem precisarem sair de suas casas ou escritórios. Apesar dos muitos avanços, motivados principalmente pela pandemia de Covid-19, incorporar tecnologias para prover melhores serviços é um desafio para governos em todo o mundo.

Por isso, entidades governamentais têm repensado a forma como prestam seus serviços. Não basta apenas digitalizar processos burocráticos existentes. A transformação do Estado precisa de ir além e repensar toda a jornada envolvida na prestação de serviços ao público final. Em outras palavras, é a transição do governo analógico para o governo digital.

Um governo digital auxilia o encontro de novas abordagens e estratégias para servir os seus cidadãos. Para fazer isso acontecer, as autoridades precisam aproveitar o potencial da tecnologia e oferecer melhores serviços centrados nos indivíduos, e essa abordagem vai além de introduzir novas tecnologias. Implica em reorganizar habilidades, regulamentos, responsabilidades e processos para construir um ecossistema digital forte, que seja resiliente às constantes e rápidas mudanças de cenários do mundo moderno.

O TSE, há tempos, implementa iniciativas digitais e utiliza a tecnologia para melhorar sua prestação de serviços. Porém, em grande parte, as iniciativas dependem de acordos e arranjos entre as equipes envolvidas.

Atualmente, o Tribunal disponibiliza seus serviços digitais à população de maneira descentralizada e dispersa em seu *site*, não havendo uma plataforma única. Cada serviço digital implementa suas próprias funcionalidades, dificultando o reuso e integração. Para exemplificar, há usuário/senha distintos para várias aplicações, as interfaces gráficas são diferentes e propiciam experiências díspares ao usuário, e dados são solicitados aos cidadãos quando poderiam ser obtidos por integração a outras aplicações.

Em relação aos serviços para o público interno do TSE e da Justiça Eleitoral, também não existe plataforma única de serviços e há desafios ainda maiores. A chamada organização em silo, onde as unidades têm pouca integração e ficam voltadas a resolver seus próprios problemas, resulta em ferramentas diferentes para realizar tarefas semelhantes, não havendo o aproveitamento de soluções que estão disponíveis, porém restritas a serviços específicos.

Há que se destacar a existência de louváveis e importantes esforços no sentido de ampliar a integração entre as soluções, mas a falta de uma visão institucional é um problema que impacta a sustentabilidade das iniciativas a longo prazo.



Essa visão de implementar uma estratégia de transformação digital institucional que contemple transversalmente todo o TSE, focada na integração das soluções, bem como nos consumidores dos serviços, sejam eles internos ou externos, está alinhada às melhores práticas atuais.

No âmbito internacional, a OCDE elabora e publica orientações sobre transformação digital para governos¹, que servem de referência para vários países – sejam membros ou não. No âmbito nacional, o Poder Executivo Federal² implementou e mantém evoluindo o “Gov.br”, portal de internet que disponibiliza mais de 4.000 serviços públicos de maneira digital. Por fim, no âmbito do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) instituiu a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), Resolução nº 370³. Esse normativo tem entre seus objetivos a promoção da transformação digital do Poder Judiciário por meio de serviços e soluções digitais inovadoras que impulsionem sua evolução tecnológica.

Assim, observa-se que melhorar a prestação de serviços internos e externos do TSE, por meio da transformação digital, é um passo natural no sentido da melhoria contínua da qualidade dos serviços, assim como é realizado por várias instituições públicas brasileiras e internacionais.

Essa transformação digital é multidisciplinar e demandará uma série de iniciativas, as quais precisarão de coordenação e alinhamento para que se possa garantir os resultados esperados. Em síntese, busca-se a formação de equipes fortes, resilientes e bem-sucedidas no desafio de utilizar a tecnologia para entregar serviços de maior valor e qualidade aos cidadãos e ao público interno do TSE e da Justiça Eleitoral.

Dessa forma, para melhor organizar as várias iniciativas e proporcionar o alinhamento necessário, o gerenciamento em um formato de programa torna-se a solução mais adequada, considerando a abrangência e o conjunto de ações tais quais as previstas para a transformação digital no TSE.

4. Objetivos

Com aspecto amplo e visando implementar ações estruturantes, este Programa tem por objetivo reavaliar processos de negócio ou práticas realizadas considerando a aplicação de novas ferramentas para melhorar o desempenho dos serviços prestados pelo TSE. Além disso, o programa tem a intenção de identificar necessidades comuns a mais de uma área a fim de unificar soluções, concentrando esforços, reduzindo custos e aperfeiçoando soluções.

¹ <https://www.oecd.org/governance/the-oecd-digital-government-policy-framework-f64fed2a-en.htm>

² <https://www.gov.br/governodigital/pt-br>

³ <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3706>



Ao final, do ponto de vista do usuário, os principais produtos entregues serão dois portais de serviços, um para o cidadão, contendo os serviços externos, e outro para o público interno do TSE e da Justiça Eleitoral. Para fins de melhor entendimento, pode-se fazer um paralelo com o “Gov.br”, uma vez que os portais específicos para o TSE terão propósitos semelhantes a esse. A iniciativa poderá, posteriormente, evoluir para a Justiça Eleitoral como um todo.

Contudo, a plataforma única de serviço é apenas a face pública mais conhecida do trabalho. Para que ela seja efetiva e funcional, há que se investir na construção de uma infraestrutura que propicie o compartilhamento de soluções comuns a todos os serviços, como por exemplo: autenticação com usuário/senha únicos, interface padronizada, tratamento de solicitações de usuários, avaliação da qualidade do serviço pelo cidadão, funcionalidades de pagamento, etc. Essa infraestrutura precisa contar também com ferramentas institucionais de: automação de processos que agilizam o tempo de desenvolvimento das soluções; atendimento do cidadão por vários canais (*omnichannel*) e também de modo automatizado (*chatbot*); governança de dados para garantir a integridade, proteção e disponibilidade das informações, entre outras características.

Para contemplar o conjunto de ações esperadas, propõe-se a estruturação do Programa de Transformação Digital do TSE em 6 eixos:

- **Estratégia**

Concentra as atividades para definição da Estratégia de Transformação Digital do TSE, contendo diretrizes, objetivos e metas a serem atingidas. Adicionalmente, servirá de referência para a elaboração dos normativos relacionados à Transformação Digital tais como: Governança de Dados, Gestão de Inovação, Inteligência Artificial, entre outros.

- **Pessoas**

Reúne as atividades voltadas ao desenvolvimento das equipes quanto às novas habilidades digitais que sustentarão a Transformação Digital no TSE.

- **Serviços**

Abarca as ações para Transformação Digital dos serviços prestados pelo TSE utilizando a automação inteligente e o desenvolvimento de uma plataforma única de serviços digitais.

- **Dados**

Compreende as ações de organização, utilização, visualização, segurança e proteção da massa de dados gerados e geridos pelo TSE, objetivando suportar o processo de tomada de decisão gerencial, o desenvolvimento de soluções orientadas a dados, bem como o uso da inteligência artificial.



- Cultura

Abrange as atividades de mudança dos paradigmas culturais do TSE aplicando as novas tecnologias e modelos operacionais que valorizam a colaboração, a agilidade, a prototipação e o cidadão como centro das soluções.

- Pesquisa

Envolve as atividades de estudos para melhoria dos serviços prestados pelo TSE, bem como das atividades eleitorais em geral. Visa garantir a aproximação entre o TSE e os meios acadêmico e privado na busca pela melhoria contínua da atuação do Tribunal no ecossistema eleitoral.

5. Partes interessadas

Identificação da parte	Descrição resumida do interesse
Diretoria-Geral	Patrocinadora da iniciativa de Transformação Digital do TSE.
SMG	Unidade que conduzirá o programa, primando pelo alinhamento com o plano estratégico; apoiará as boas práticas de gerenciamento de projetos e de gestão de riscos. Realizará, ainda, os estudos estatísticos aplicáveis.
STI	Unidade técnica que participará do desenvolvimento das soluções de tecnologia, especialmente da infraestrutura para a plataforma única de serviços.
SAD	Unidade que participará do projeto piloto para desenvolvimento da plataforma de serviços internos do TSE.
SGP	Unidade que participará da elaboração das ações de desenvolvimento de pessoas, assim como será uma das unidades piloto para desenvolvimento da plataforma de serviços internos do TSE.
SOF	Unidade responsável por avaliar as demandas orçamentárias/financeiras.
AGI/Presidência	Unidade gestora do projeto de Identidade Civil Nacional (ICN), que servirá de base para utilizar a identificação biométrica na autenticação dos serviços.
Ouvidoria/Presidência	Unidade responsável pelo recebimento de solicitações do público externo que participará da elaboração de uma estratégia institucional de atendimento a solicitações.
SECOM/Presidência	Unidade responsável pelos portais de intranet e internet do TSE que serão impactados com a implantação das plataformas únicas de serviços.
Demais Secretarias e Assessorias	Enquanto unidades prestadoras de serviços para o público internos e/ou externos, atuarão conjuntamente com a SMG na promoção do aprimoramento de seus serviços.

6. Premissas

- Patrocínio da Alta Gestão do TSE

- Em função do impacto institucional de mudança do paradigma da prestação de serviços à sociedade pelo TSE, é possível que existam resistências e rejeições às ações do Programa. Nesses casos, haverá necessidade de



suporte do nível estratégico da instituição para priorizar ações e dirimir eventuais divergências.

- **Sustentação orçamentária**
 - O Programa é uma ação com repercussão a longo prazo. As mudanças e melhorias a serem realizadas deverão ser mantidas posteriormente. Assim, a necessidade de disponibilidade orçamentária não será restrita apenas à implantação do Programa, mas também em sua manutenção e constante evolução. Há que se destacar que o investimento nessa iniciativa visa também aumentar a eficiência dos gastos com tecnologia da informação, uma vez que buscará aumentar o reuso e compartilhamento de soluções, além de eliminar ações redundantes ou isoladas que não tenham alinhamento institucional.
- **Estrutura normativa**
 - Considera-se que os normativos vigentes deverão ser revistos e alterados para contemplar as melhorias provenientes da transformação digital.
- **Medição dos resultados**
 - O Programa deve possuir um plano de monitoramento capaz de apontar se os resultados dos objetivos estão sendo atingidos, bem como eventuais necessidades de ajustes.
- **Foco no cidadão.**
 - As propostas de melhorias do Programa devem buscar garantir a melhor experiência possível ao cidadão quando do uso de um serviço provido pelo TSE.

7. Restrições

- **Falta de equipe técnica de TI dedicada**
 - O Programa será iniciado sem uma equipe técnica de TI dedicada. O apoio será prestado a cada iniciativa, considerando a distribuição e atuação das equipes técnicas atualmente. Ao longo do trabalho, acredita-se que haverá ajustes que visem aumentar a eficiência das atividades.
- **O planejamento das áreas de negócio para evolução de seus sistemas**
 - Considerando que as melhorias para a transformação concorrerão com as demandas já planejadas pelas áreas de negócio, há que se prever a possibilidade de priorização das ações de transformação digital em nome do interesse estratégico da instituição.



- Talento humano
 - Atualmente, o corpo de trabalhadores do TSE está moldado para as atividades como elas são realizadas. Com a possibilidade de mudança de procedimentos e inclusão de novas tecnologias, é necessário considerar eventuais ajustes a serem realizados no desenvolvimento de talentos da instituição para se adequarem ao novo cenário.
- Custos
 - O orçamento aprovado para 2024 possui as seguintes previsões:
 - Ferramenta de automação de processos: R\$ 7 milhões
 - Ferramenta de governança de dados: R\$ 2 milhões
 - Importante esclarecer que se prevê o desenvolvimento de metodologias para quantificar a economia dos cidadãos com a transformação digital dos serviços, bem como da Administração do TSE com a melhor racionalização dos gastos a partir do aumento da integração e reuso de soluções.
- Prazo
 - Propõe-se a duração da primeira etapa do Programa até 2026, considerando entregas ao longo desse período. Esse prazo foi estimado considerando o caráter estruturante das iniciativas, bem como a experiência do Poder Executivo Federal no desenvolvimento do “Gov.br”.

8. Mapeamento das Iniciativas

As iniciativas conhecidas constam da tabela abaixo. Salienta-se que essa não é uma lista exaustiva e várias outras iniciativas serão criadas durante a execução do programa. Ademais, não estão relacionadas também os projetos de aquisições.

Projeto/Plano de Ação	Responsável	Prazo (estimados)	
		Início	Fim
Projeto Eleições do Futuro – Etapa II	Celio Castro (SMG/COMOR)	Fev/2023	Fev/2025
Projeto de elaboração da Estratégia de Transformação Digital do TSE	Celio Castro (SMG/COMOR)	Fev/2024	Jul/2024
Projeto de desenvolvimento da plataforma de serviços digitais – Etapa I	Hayane Vilar (SMG/COMOR/SEMOSE)	Dez/2023	Dez/2024
Projeto de elaboração de Trilhas de Capacitação	Hayane Vilar (SMG/COMOR/SEMOSE)	A definir	A definir
Projeto de Governança de Dados	Leonardo Oliveira (SMG/COMOR/SEDEG)	fev/2023	dez/2023
Projeto Autentica-JE	Rafael Berlanda	Abr/2023	Ago/2025



Termo de Abertura de Programa (TAPg)

Secretaria de Modernização, Gestão
Estratégica e Socioambiental (SMG)

	(STI/COAI/SINAPES)		
Projeto de substituição da força de trabalho requisitada nos cartórios eleitorais	Thayanne Fonseca (SGP)	A definir	A definir
Projeto de Inteligência Artificial processual	Josian Carvalho (SMG)	A definir	A definir

9. Assinaturas

Signatários	Unidade	Cargo
Rogério Augusto Viana Galloro	Diretoria-geral	Diretor-Geral
Juliana Sant'ana Sesconetto	SMG	Secretária
Julio Valente da Costa Júnior	STI	Secretário
Adaíres Aguiar Lima	SAD	Secretária
Thayanne Fonseca Pirangi Soares	SGP	Secretária
Eduardo Demétrio Bechara	SOF	Secretário
Iuri Camargo Kisovec	AGI/Presidência	Assessor
Eliane Bavaresco Volpato	Ouvidoria/Presidência	Assessora
Giselly Siqueira	SECOM/Presidência	Secretária