



**PLAN OPERATIONNEL
2020-2024**

**Cour des Comptes de
Cabo Verde**

02

FICHE TECHNIQUE

DIRECTION

João da Cruz Borges Silva Président

COORDINATION GÉNÉRALE

Marta Neves Directrice Générale

COORDINATION TECHNIQUE

Cabinet de planification et de contrôle de la qualité

Mário Amaro Tavares Directeur de Cabinet

Rosa Iolanda Fortes Auditrice Sénior III

Carla Bettencourt Auditrice Experte I

Henrique Silva Auditeur Expert I

COLLABORATION

Luís Ortet da Veiga Directeur des Services d'Appui Technique

Ana Furtado Coordinatrice de l'UVIC

David Rocha Coordinateur de l'URCGE

Jailson da Cruz Coordinateur de l'UAVEC

Miguel Horta da Silva Coordinateur de l'UCPC

Pedro Brito Coordinateur de l'USTI

Raul Gomes Coordinateur du Secrétariat Judiciaire

Luciano Fortes Auditeur Sénior I – USTI

Pedro Gomes Technicien de l'USTI

Dulcelina Silva Auditrice III des RH

Ulisses Cardoso Auditeur III – UGFP

AUTRES CONTRIBUTIONS

Juges Conseillers, de la II^{ème} Section

PD Consult, Cabinet d'études et de consultance

PROPRIÉTÉ

Cour des comptes

COUR DES COMPTES DE CABO VERDE

www.tribunalcontas.cv

Ville de Praia – Cabo Verde

Année: 2020

INDEX

NOTE CONCEPTUELLE	5
1. CADRE STRATEGIQUE.....	7
1.1. Vision	7
1.2. Mission.....	7
1.3. Objectifs.....	7
1.4. Budget d'Investissement	7
1.5. Budget de fonctionnement.....	8
2. PROJET D'INTERVENTION.....	8
3. LA MISE EN OEUVRE DU PLAN	14
3.1. Principes généraux de mise en oeuvre	14
3.2. Plan d'action 2020 – 2024 détaillé:.....	14
3.2.1. Calendrier.....	14
3.2.2. Matrice de responsabilités.....	27
3.2.3. Ressources nécessaires (budget) et sources de financement.....	35
4. STRATÉGIE-CADRE D'INTERVENTION.....	36
4.1. De Fiscalisation.....	36
4.2. De Gestion des ressources humaines	43
4.3. De Communication.....	48
4.4. De Technologies de l'information et de la communication	55
4.5. De Procès et procédures	58
5. ANNEXES.....	60
5.1. Budgets du programme et des projets	60
5.2. Fiches de suivi du projet	61

Index des Figures

Figure 1 : Développement des programmes	6
Figure 2 : Budget de fonctionnement 2020-2024	8
Figure 3: Schéma de stratégie d'intervention dans le domaine de la Fiscalisation.....	36
Figure 4 : Emission du RCGE (2020-2024)	38
Figure 5 : Schéma d'intervention stratégique pour la gestion des ressources humaines.....	44
Figure 6 : Schéma d'intervention stratégique pour la communication.....	49
Figure 7 : Schéma d'intervention stratégique pour les TIC	55
Figure 8 : Procès et procédures.....	58

Index des Tableaux

Tableau 1: Objectifs Stratégiques, généraux et spécifiques.....	7
Tableau 2 : Budget d'investissement par Programme 2020-2024 (Escudos)	7
Tableau 3: Programme Section I.....	9
Tableau 4 : Programme Section II	10
Tableau 5 : Programme Section III.....	11
Tableau 6 : Programme de Renforcement Institutionnel	12
Tableau 7 : Programme de Communication	13
Tableau 8 : Calendrier	14
Tableau 9 : Matrice de Responsabilités	27
Tableau 10 : Dépense Annuelle de fonctionnement 2020-2024 (millions d'escudos)	35
Tableau 11 : Budget d'investissement Programmatique Annuel.....	35
Tableau 12 : Stratégie cadre de fiscalisation.....	41
Tableau 13 : Actions prévues.....	43
Tableau 14 : Description des axes d'intervention.....	48
Tableau 15 : Description des axes d'intervention.....	52
Tableau 16 : Description des axes d'intervention.....	56
Tableau 17 : Description des axes d'intervention.....	58
Tableau 18 : Description des axes d'intervention.....	60

NOTE CONCEPTUELLE

Le plan stratégique de la Cour des comptes (PET) a été présenté dans le cadre d'une approche de gestion stratégique qui, outre la définition des éléments essentiels, à savoir la vision, la mission et les valeurs, requiert une programmation opérationnelle, la ventilation des activités constantes dans les projets, le suivi des activités et des indicateurs de résultats, ainsi que la création des conditions matérielles et financières appropriées pour leur réalisation et pour l'atteinte des objectifs.

Ainsi, ce présent document correspond au Plan opérationnel de la Cour des comptes, et comme son nom l'indique, il définit, de manière intégrée, le cadre d'opérationnalisation des interventions prévues dans le IV^{ème} Plan stratégique de la CCCV (2020-2024), qui incorpore :

1. Un éventail d'environ 60 initiatives/activités à mettre en œuvre dans le cadre de 18 projets, qui s'insèrent à leur tour dans les 5 programmes prévus ;
2. Les ressources nécessaires à la mise en œuvre de 58 millions d'escudos cabo-verdiens, dans la partie investissement ;
3. Le plan d'action qui regroupe l'échéancier et la matrice des reddition des comptes ;
4. Les projets, lesdites fiches et les indicateurs clés de développement ;
5. Les stratégies d'encadrement dans les domaines de la Supervision, de la Communication, de la Gestion des Ressources Humaines et des Technologies de l'Information et de la Communication.

La figure 1 illustre le développement du plan par Programmes, en tenant compte de la vision future de l'Institution :

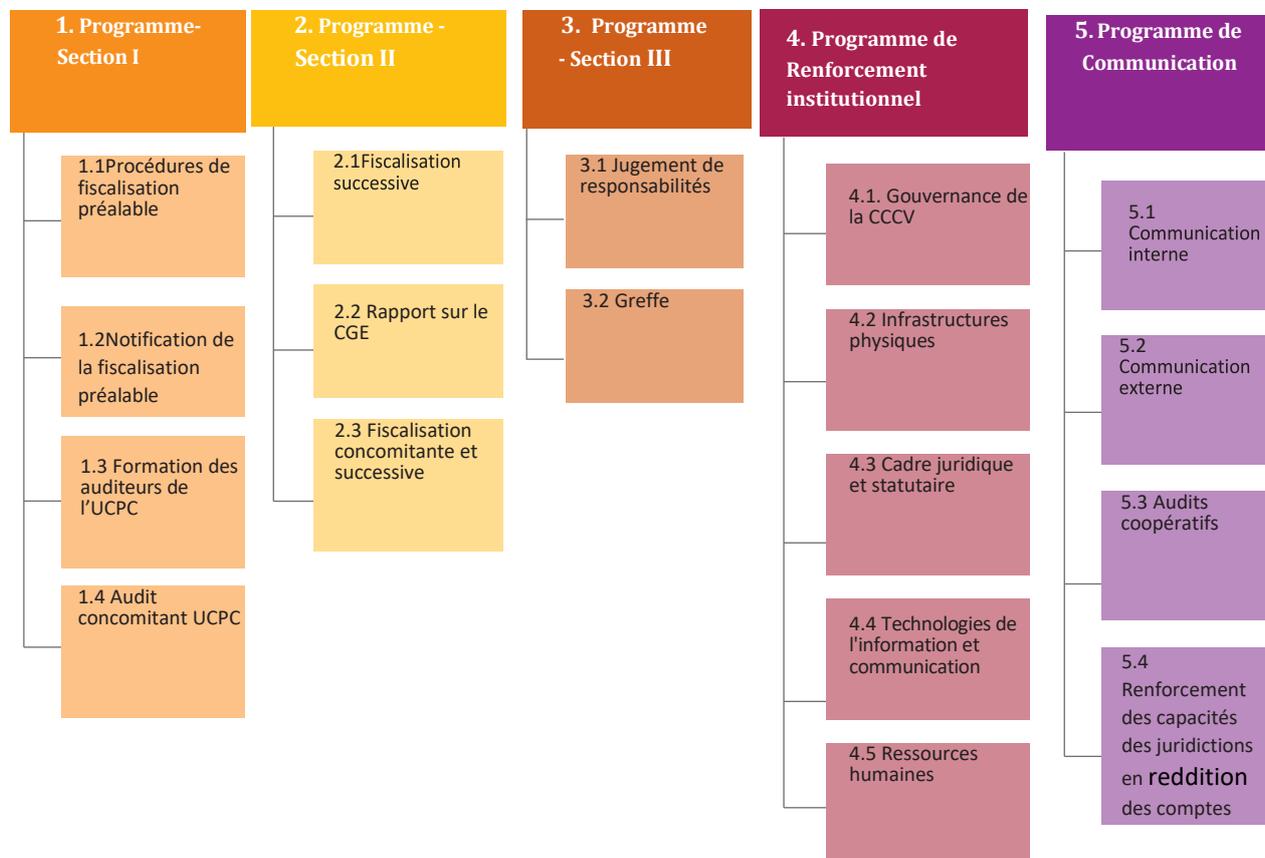


Figure 1- Développement des programmes

Les responsables de la mise en œuvre des actions prévues pourront, si nécessaire, établir des plans de mise en œuvre spécifiques, définissant les sous-actions ou les sous-interventions nécessaires à la mise en œuvre complète de l'action (macro).

Un dernier avertissement concernant les effets de la pandémie de coronavirus, qui en raison de son impact mondial, promet de conditionner les dynamiques socio-économiques classiques. Ainsi, la CCCV, dans le cadre de ses attributions respectives, doit suivre de manière proactive et attentive l'évolution de la situation, en atténuant les impacts potentiels sur le plan d'opérationnalisation du PET de l'Institution.

1. CADRE STRATÉGIQUE

1.1. Vision

La vision de la CCCV pour les cinq prochaines années est d'être fondamentalement une Institution qui promeut et assure l'excellence et la transparence dans la gestion des finances publiques.

1.2. Mission

Selon l'article 219^{ème} de la Constitution de la République et les articles 2 et 5 de la LOFTC, la CCCV a pour mission de contrôler la légalité et la régularité de la gestion des finances publiques, de juger les comptes que la loi lui soumet, de fournir un rapport sur le Compte Général de l'Etat et d'exercer les autres attributions qui lui sont conférées par la loi.

1.3. Objectifs

Stratégique	Amélioration de la gestion des affaires publiques
Général	Amélioration du processus de jugement et de responsabilités financières
Spécifiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcement de la fiscalisation préalable et mise en place d'une fiscalisation concomitante ; 2. Amélioration de la fiscalisation successive et introduction de la fiscalisation concomitante ; 3. Amélioration du jugement et de l'exécution des responsabilités financières ; 4. Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes ; 5. Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties.

Tableau 1 : Objectifs stratégiques, généraux et spécifiques

1.4. Budget d'Investissement

Programmes	Projets	Estimations
1. Programme - Section I	1.1 Procédures de fiscalisation préalable	5.483.061ECV
	1.2 Notification de la fiscalisation préalable	
	1.3 Formation des auditeurs de l'UCPC	
	1.4 Audit concomitant de l'UCPC	
2. Programme - Section II	2.1 Fiscalisation successive	179.808ECV
	2.2 Rapport sur le CGE	
	2.3 Fiscalisation concomitante et successive	
3. Programme - Section III	3.1 Jugement de responsabilités	1.000.000ECV
	3.2 Greffe	
4. Programme - Renforcement institutionnel de la Cour des comptes	4.1 Gouvernance de la CCCV	44.090.019ECV
	4.2 Infrastructures physiques	
	4.3 Cadre juridique et statutaire	
	4.4 Technologies de communication et d'information	
	4.5 Ressources Humaines	
5. Programme - Communication	5.1 Communication interne	7.419.904ECV
	5.2 Communication externe	
	5.3 Audits coopératifs	
	5.4 Renforcement des capacités des juridictions en reddition des comptes	

Tableau 2 : Budget d'investissement par programme 2020-2024 (ECV)

1.5. Budget de fonctionnement

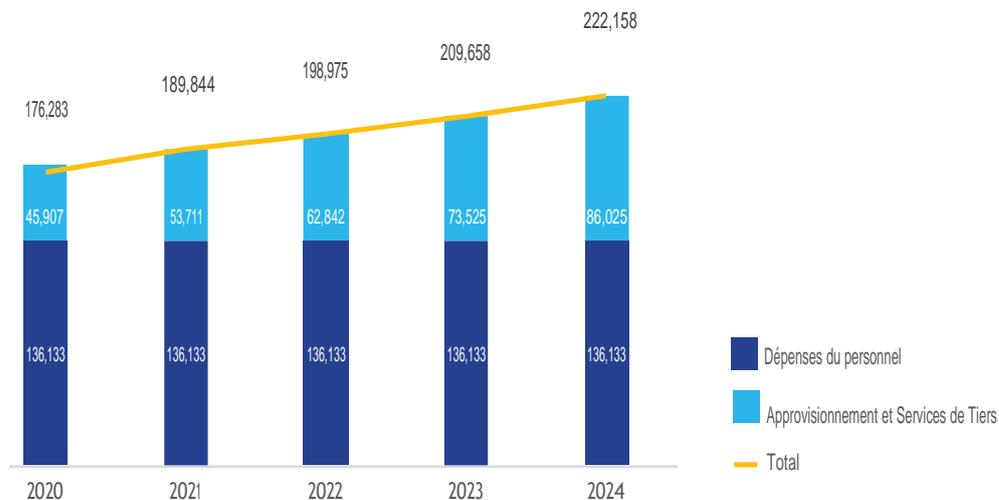


Figure 2 : Budget de fonctionnement 2020-2024

2. PROJETS D'INTERVENTION

Le cadre de mise en œuvre de l'actuel Plan Stratégique de la Cour des Comptes du Cabo Verde (2020-2024), comprend une gamme d'environ 60 initiatives/actions à mettre en œuvre dans le cadre de 18 projets, qui s'inscrivent à leur tour dans les 5 programmes prévus, comme le montrent les tableaux suivants.

1) Tableau 3 : PROGRAMME - SECTION I

Projets	Activités	Objectifs visés
1.1. Procédures de la fiscalisation préalable	1.1.1. Élaboration et mise en œuvre du Guide pour la fiscalisation préalable des procès ;	<i>Uniformiser les procédures et procès de fiscalisation préalable et améliorer la qualité de réponse de l'Unité de contrôle préalable et concomitant (UCPC).</i>
	1.1.2. Modification et mise en œuvre des instructions de fiscalisation préalable ;	
	1.1.3. Approbation des modèles de rapport de la fiscalisation préventive.	
1.2. Notification de la fiscalisation préalable	1.2.1. Réalisation d'atelier de formation pour les entités assujetties en matière d'instruction de procès préliminaire ;	Améliorer la qualité de l'instruction des procès et réduire les retards et les pertes de temps et renvois de procès qui sont soumis à une fiscalisation préalable.
	1.2.2. Élaboration du marketing par courriel ;	

Projets	Activités	Objectifs visés
	<p>1.2.3. Elaboration et mise en œuvre des procédures d'analyse et de traitement des procès soumis à une fiscalisation préalable ;</p> <p>1.2.4. Elaboration et approbation des modèles de déclaration quotidienne provisoire et définitive des procès ;</p> <p>1.2.5. Mise en œuvre du relevé quotidien provisoire et définitif des procès ;</p>	
1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	<p>1.3.1. Préparation des programmes pour chaque formation ;</p> <p>1.3.2. Organiser une session de formation pour les auditeurs sur ;</p> <p>1.3.3. Dette publique ;</p> <p>1.3.4. Partenariat public-privé ;</p> <p>1.3.5. Passation de travaux et de services publics ;</p> <p>1.3.6. Régime juridique des contrats ;</p> <p>1.3.7. Procédures administratives ;</p> <p>1.3.8. Organisation administrative de l'Etat.</p>	Améliorer les compétences professionnelles des auditeurs et mis à jour de connaissances dans divers domaines.
1.4. Audit concomitant de l'UCPC	<p>1.4.1. Préparation du manuel d'audit de conformité pour le personnel. Passation de marchés de biens, de services et de travaux publics et concessions ;</p> <p>1.4.2. Réalisation d'audit de conformité dans le cadre de la fiscalisation concomitante des actes du personnel Acquisition de biens, de services et de travaux publics et Passation.</p> <p>1.4.3. Préparation et approbation de modèles de reportage pour la fiscalisation concomitante</p> <p>1.4.4. Formation des auditeurs en matière de fiscalisation concomitante auprès d'autres institutions supérieures de contrôle</p>	Répondre aux nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des comptes, en matière de Fiscalisation et de Contrôle.

Tableau 3: Programme Section I

2) Tableau 4 : PROGRAMME - SECTION II

Projets	Activités	Objectifs visés
2.1. Fiscalisation successive	<p>2.1.1. Extension du champ de contrôle à l'administration indirecte de l'État et aux autres entités qui utilisent des fonds publics, conformément à la LOFTC.</p> <p>2.1.2. Lancement de l'audit interne des comptes, conformément à l'article 53 de la LOFTC.</p> <p>2.1.3. Redynamisation des audits conformément aux normes internationales et conduite de l'audit externe des comptes</p>	Répondre aux nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des comptes, en matière de fiscalisation et de contrôle successif.
2.2. Rapport CGE	<p>2.2.1. Mise en œuvre de l'outil d'évaluation de la gestion des finances publiques (PFM-RF) dans le cadre des ODD¹;</p> <p>2.2.2. Lancer une analyse sectorielle des comptes par rapport aux ODD.</p>	Améliorer la qualité du rapport sur le compte des administrations publiques et promouvoir sa délivrance en temps voulu par la mise en œuvre du PFM-RF.
2.3. Fiscalisation concomitante successive	<p>2.3.1. Suivi de l'exécution du budget dans les entités contrôlées et en conformité avec les décisions de la Cour des Comptes ;</p> <p>2.3.2. Mise en place d'un système de suivi des recommandations ;</p> <p>2.3.3. Réalisation d'audits de suivi des recommandations.</p>	Répondre aux nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des comptes, en matière de fiscalisation et de contrôle concomitant.

Tableau 4 : Programme Section II

3) Tableau 5 : PROGRAMME - SECTION III

Projets	Activités	Objectifs visés
3.1. Jugement de responsabilités	<p>3.1.1. Règlementation des procédures de fixation des amendes ;</p> <p>3.1.2. Influence sur l'Exécutif et le Parlement pour obtenir la présence permanente du parquet à la Cour des Comptes ;</p> <p>3.1.3. Renforcement de l'articulation avec le Tribunal Fiscal et Douanier.</p>	Améliorer l'efficacité et la célérité de la responsabilité financière.

¹ ODD – Objectifs de Développement Durable

Projets	Activités	Objectifs visés
3.2. Greffier á la Cour	<p>3.2.1. Redistribution des tâches et organisation de la Greffe, conformément à la nouvelle LOFTC;</p> <p>3.2.2. Création du centre d'archives et de documentation ;</p> <p>3.2.3. Création d'une base de données des gestionnaires, permettant d'enregistrer les gestionnaires ;</p> <p>3.2.4. Recrutement, formation et mise à jour du personnel technique du Secrétariat.</p>	<p>Adapter le fonctionnement du Greffier á la Cour aux nouvelles exigences fonctionnelles, conformément à la LOFTC.</p>

Tableau 5: Programme Section III

4) Tableau 6 : Programme - Renforcement Institutionnel de la Cour des comptes

Projets	Activités	Objectifs visés
4.1. Gouvernance de la CCCV	<p>4.1.1. Réalisation d'un contrôle de qualité de la fiscalisation préalable, au moins une fois par an;</p> <p>4.1.2. Modification des manuels d'audit, conformément à la LOFTC et aux normes internationales d'audit ;</p> <p>4.1.3. Préparation de manuels de procédures internes ;</p> <p>4.1.4. Poursuite de la mise en œuvre du Système de Qualité (établissement de la politique de qualité, mise à jour et création d'outils de travail et de règlements).</p>	<p>Améliorer les procédures et la qualité des travaux des auditeurs, afin d'assurer une amélioration de la qualité des produits et des rapports techniques.</p>
4.2. Infrastructures physiques	<p>4.2.1. Négociation du siège de la Cour des Comptes et de son adaptation aux nouvelles exigences fonctionnelles, auprès de l'Exécutif, du Parlement, du Président de la République et d'autres partenaires ;</p>	<p>Obtention d'un siège propre adapté aux nouvelles exigences fonctionnelles de la Cour des Comptes</p>
4.3. Cadre légal et statutaire	<p>4.3.1. Révision de la loi actuelle et de ses règlements ;</p> <p>4.3.2. Négociation avec le Parlement et l'exécutif pour l'approbation</p>	<p>Améliorer le cadre légal et statutaire de la CCCV afin de faciliter l'accomplissement de son mandat en tant qu'organe suprême de</p>

Projets	Activités	Objectifs visés
	du budget de la CCCV par le Parlement.	contrôle des finances publiques.
4.4. Technologie d'information et de communication	<p>4.4.1. Opérationnalisation et mise en œuvre du système intégré de la Cour des comptes, couvrant tous les domaines ;</p> <p>4.4.2. Acquisition d'un mini centre de données au niveau des infrastructures ;</p> <p>4.4.3. Création d'infrastructures technologiques ayant la capacité de croître en réseau et en capacité de fonctionnement ;</p> <p>4.4.4. Développement de solutions d'aide à la décision ;</p> <p>4.4.5. Mise en place d'un système de reddition des comptes, par le biais de fichiers XML;</p> <p>4.4.6. Développement de solutions technologiques, dans le cadre du système intégré de la Cour des Comptes ;</p> <p>4.4.7. Dématérialisation des procès physiques à la Cour des Comptes.</p>	Améliorer les infrastructures technologiques pour répondre aux besoins de la CCCV.
4.5. Ressources Humaines	<p>4.5.1. Poursuite de la mise en œuvre du code d'éthique ;</p> <p>4.5.2. Mise en place d'une culture de la reconnaissance et du mérite ;</p> <p>4.5.3. Formation du personnel en fonction des besoins institutionnels et personnels.</p>	Promouvoir le renforcement des capacités et une bonne politique de gestion des RH.

Tableau 6 : Programme de Renforcement Institutionnel

5) Tableau 7 : Programme - Communication

Projets	Activités	Objectifs visés
5.1. Communication Interne	<p>5.1.1. Promotion d'une bonne culture de la communication interne ;</p> <p>5.1.2. Mise en place de l'intranet.</p>	Promouvoir une meilleure circulation de l'information au sein de l'institution, tant verticalement qu'horizontalement.

Projets	Activités	Objectifs visés
5.2. Communication externe	<p>5.2.1. Diffusion des décisions de la Cour des Comptes dans un langage accessible à la société, avec qualité et en temps utile</p> <p>5.2.2. Création d'une ligne de communication avec les entités assujetties ;</p> <p>5.2.3. Mise en place d'une plateforme pour les dénonciations, ainsi que la création d'un canal de retour pour les dénonciateurs ;</p> <p>5.2.4. Création de stratégies visant à accroître les connaissances de la société civile et des citoyens sur le rôle de la Cour des Comptes ;</p> <p>5.2.5. Création et mise en œuvre d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques ;</p> <p>5.2.6. Promotion d'une meilleure communication avec les organes de contrôle interne et avec l'Assemblée Nationale.</p>	<p>Fournir aux principales parties prenantes des informations sur l'état de la gestion financière des ressources publiques, tout en les tenant informés des travaux réalisés par la Cour des Comptes, dans le cadre de son mandat, et de la diffusion des principales contraintes affectant l'accomplissement de son mandat.</p>
5.3. Audits Coopératifs	<p>5.3.1. Participation des auditeurs de la CCCV à des audits coopératifs au niveau de la sous-région africaine avec d'autres institutions homologues.</p>	<p>Partage de connaissances avec d'autres institutions homologues en matière de fiscalisation et de contrôle et promouvoir l'amélioration des connaissances</p>
5.4. Renforcement des capacités des entités auditées en matière de reddition des comptes	<p>5.4.1. Sessions de formation sur la préparation des comptes de gestion pour les entités assujetties ;</p> <p>5.4.2. Réalisation d'une session de formation sur la reddition électronique des comptes pour les entités assujetties ;</p> <p>5.4.3. Diffusion de la plateforme de reddition électronique des comptes ;</p> <p>5.4.4. Sensibiliser les gestionnaires publics à l'utilisation de la plateforme de reddition électronique des comptes.</p>	<p>Promotion de l'amélioration de la reddition des comptes et renforcement de la culture de accountability, responsabilité financière et de la transparence des gestionnaires publics.</p>

Tableau 7: Programme de communication

3. MISE EN ŒUVRE DU PLAN

3.1. Principes généraux de mise en œuvre

Conformément au plan stratégique correspondant, la mise en œuvre de ce plan opérationnel sera régie par les principes de rigueur et de transparence, d'efficacité et d'efficience, d'autonomie et de responsabilité institutionnelle.

3.2. Plan d'Action 2020 – 2024 détaillé :

3.2.1. Calendrier

Le plan d'action de la CCCV pour la période de validité de ce plan définit une série d'initiatives/actions à mettre en œuvre dans le cadre du projet/programme, ainsi que le calendrier correspondant et la matrice de responsabilités pour la mise en œuvre, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 8 : Calendrier

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
1 Programme - section I	1.1. Procédures de fiscalisation préalable	1.1.1. Développement et mise en œuvre du guide pour les procès de fiscalisation préalable											Directeur de Cabinet de Planification et

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2										
		1.1.2. Modification et mise en œuvre des instructions de fiscalisation préalable											du Contrôle de la qualité	
		1.1.3. Approbation et mise en œuvre de modèles de rapport pour la fiscalisation préalable												
	1.2. Notification de la fiscalisation préalable.	1.2.1. Réalisation d'un atelier de formation pour les entités sous juridiction en matière d'instruction de procès de la fiscalisation préalable												Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante
		1.2.2. Développement de courriel marketing												Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante
		1.2.3. Elaboration et mise en œuvre des procédures d'analyse et de traitement des dossiers soumis à la fiscalisation préalable												Directeur de Cabinet de Planification et du Contrôle de la qualité
		1.2.4. Elaboration et approbation des modèles de déclaration journalière provisoire et définitive des procès												

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2		
		1.2.5. Mise en œuvre du relevé quotidien provisoire et définitif des charges.		■									Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante	
	1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	1.3.1 Développement des programmes pour chaque formation		■										Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante
		1.3.2 Conduire des sessions de formation pour les auditeurs en :			■									Directrice Générale /DAI
		1.3.2.1. Dette publique				■								
		1.3.2.2. Partenariat public-privé,					■							
		1.3.2.3. Passations de marchés et des services publics						■						
		1.3.2.4. Régime juridique des contrats							■					
		1.3.2.5. Procédure administrative								■				
		1.3.2.6. L'organisation administrative de l'État									■			
		1.4. Audit concomitant UCPC	1.4.1. Préparation d'un manuel d'audit de conformité pour le	■										

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2										
		personnel, les acquisitions de biens et de services, les contrats de travaux publics et les passations.											du Contrôle de la qualité	
		1.4.2. Réalisation d'audit de conformité dans le cadre des actes de fiscalisation concomitante du personnel, acquisition de biens, services et passation de travaux publics et Concessions.												Directeur Technique
		1.4.3. Elaboration et approbation des modèles de reportage pour la fiscalisation concomitante.												Directeur de Cabinet de Planification et du Contrôle de la qualité
		1.4.4. Formation des auditeurs dans le domaine de la fiscalisation concomitante, auprès d'autres institutions supérieures de contrôle.												Directrice Générale /DAI
2. Programme - section II	2.1 Fiscalisation successive	2.1.1. Extension du champ de contrôle à l'administration indirecte de l'État et aux autres entités qui											Directeur Technique	

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
		utilisent des fonds publics, conformément à la LOFTC.											Directeur Technique
		2.1.2. Lancement de l'audit interne des comptes, conformément à l'article 53 ^{ème} de la LOFTC.											
		2.1.3 Redynamisation des audits selon les normes internationales et mise en œuvre de l'audit externe des comptes.											
		2.1.4 Mise en œuvre d'un système de suivi des recommandations											
	2.2. Rapport CGE	2.2.1 Mise en œuvre de l'outil d'évaluation de la gestion des finances publiques (PFM-RF) dans le cadre des ODD											
		2.2.2 Lancement de l'analyse sectorielle des comptes par rapport aux ODD											

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2										
	2.3 Fiscalisation concomitante et successive	2.3.1 Suivi de l'exécution budgétaire dans les entités contrôlées et conformité avec les décisions de la Cour des Comptes											Directeur Technique	
		2.3.2 Mise en œuvre d'un système de suivi des recommandations												
		2.3.3 Réalisation d'audits de suivi des recommandations.												
3. Programme - section III	3.1. Jugement de Responsabilités	3.1.1 Réglementation des procédures de fixation des amendes											Président	
		3.1.2 Influence sur l'Exécutif et le Parlement pour obtenir la présence permanente du Parquet à la Cour des Comptes												
		3.1.3 Renforcement de la coordination avec la Cour fiscale et douanière												

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
	3. Greffe	3.2.1 Redistribution des tâches et organisation de la Greffe conformément à la nouvelle LOFTC											Directrice Générale
		3.2.2 Création du centre d'archives et de documentation											
		3.2.3. La création d'une base de données des managers, permettant un registre des managers											
		3.2.4. Recrutement, formation et la mise à jour du personnel technique de la Greffe											
4. Programme de renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	4.1. Gouvernance CCCV	4.1.1 Réalisation d'un contrôle de qualité de la fiscalisation préalable, au moins une fois par an.											Directeur de Cabinet de PCQ
		4.1.2. Modification des manuels d'audit, conformément à la											

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2										
		LOFTC et aux normes internationales d'audit												
		4.1.3 Élaboration de manuels de procédures internes.												
		4.1.4 Continuité dans la mise en œuvre du Système de Qualité (établissement de la Politique de Qualité, mise à jour et création d'outils de travail et de règlements)												
	4.2 Infrastructures physiques	4.2.1 Négociation du siège de la Cour des Comptes et de son adaptation aux nouveaux besoins fonctionnels de la CCCV, auprès de l'Exécutif, du Parlement, du Président de la République et d'autres partenaires.											Directrice Générale	
	4.3. Cadre légal et statutaire	4.3.1 Révision de la loi de la CCCV actuelle et											Cabinet du Président	

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
		des règlements respectifs											Directrice Générale
		4.3.2 Négociation de l'approbation du budget de la CCCV par le Parlement, avec le Parlement et l'exécutif											
	4.4 Technologies de l'information et de la communication	4.4.1. Opérationnalisation et mise en œuvre du système intégré de la Cour des Comptes, couvrant tous les domaines											
		4.4.2 Acquisition d'un mini centre de données											
		4.4.3. Création d'une infrastructure technologique capable de se développer, tant en termes de réseau que de capacité de fonctionnement											
		4.4.4. Développement de solutions de											

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre		
			S1	S2											
		systèmes d'aide à la décision													
		4.4.5. Mise en œuvre d'un système de reddition de comptes, par le biais de fichiers XML													
		4.4.6 Développement de nouvelles solutions technologiques, dans le cadre du système intégré de la Cour des Comptes													
		4.4.7. Dématérialisation des procès à la Cour des Comptes													
4.5. Ressources humaines	4.5.1. La poursuite de la mise en œuvre du code d'éthique											Directrice Générale			
	4.5.2. Mise en œuvre d'une culture de la reconnaissance et du mérite														
	4.5.3. Formation du personnel en fonction des besoins														

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
		institutionnels et personnels		■				■		■	■		
5. Communication	5.1. communication interne	5.1.1 Promotion d'une bonne culture de communication interne			■								Directrice Générale
		5.1.2 Mise en place de l'Intranet					■						
	5.2. communication externe	5.2.1. Publication des décisions de la Cour des Comptes dans un langage accessible à la société, avec qualité et en temps utile.		■				■		■		■	Directrice Générale
		5.2.2 Création d'une ligne de communication avec les entités assujetties		■									
		5.2.3 Mise en place d'une plateforme pour les dénonciations, ainsi que la création d'un canal de retour d'informations aux dénonciateurs.		■									

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre	
			S1	S2										
		5.2.4 Création de stratégies visant à élargir les connaissances de la société civile et des citoyens sur le rôle de la Cour des Comptes												
		5.2.5 Création et mise en œuvre d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques												
		5.2.6 Promotion d'une meilleure communication avec les organes de contrôle interne et avec l'Assemblée Nationale												
	5.3. Audits coopératifs	5.3.1 Participation des auditeurs de la CCCV aux audits coopératifs au niveau de la sous-région africaine et d'autres institutions homologues.												Cabinet du Président

Programme	Projets	Actions à mettre en œuvre	2020		2021		2022		2023		2024		Responsable de la mise en œuvre
			S1	S2									
	5.4. Formation des entités assujetties en matière de reddition de comptes	5.4.1 Sessions de formation sur la préparation des comptes de gestion pour les entités assujetties											Directrice Générale
		5.4.2 Réalisation d'une session de formation sur la reddition électronique des comptes											
		5.4.3 Diffusion de la plateforme de reddition électronique des comptes											
		5.4.4 Sensibilisation des gestionnaires publics à l'utilisation de la plateforme de la reddition électronique des comptes											

3.2.2. Matrice de Responsabilités

Tableau 9- Matrice de Responsabilités

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
1. Programme-Section I	1.1 Procédures de fiscalisation préalable	1.1.1. Préparation et mise en œuvre du Guide pour la fiscalisation préalable des procès	Directeur de l'Unité de planification et de et le Contrôle de la Qualité (DGPCQ)	Cabinet de Planification et de Contrôle de la Qualité (GPCQ) + DAT + Unité de Fiscalisation Préalable et Concomitante (UCPC)
		1.1.2. Modification et mise en œuvre des instructions de fiscalisation préalable		
		1.1.3. Approbation et mise en œuvre de modèles de rapports de fiscalisation préalable		
	1.2. Notification De la fiscalisation préalable	1.2.1. Réalisation d'un atelier de formation pour les entités assujetties dans le domaine de l'instruction des procès d'une fiscalisation préalable	Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante	Unité de Fiscalisation Préalable et Concomitante + staff de l'UGP Unité de Gestion de la Formation du personnel
		1.2.2. Élaboration du courriel marketing	Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante	Personnel de l'Unité de Systèmes et technologies de l'information (USTI)
		1.2.3. Élaboration et mise en œuvre de procédures d'analyse et le traitement des procès soumis à la fiscalisation préalable	DGPCQ	GPCQ + DAT + UCPC

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
		1.2.4. Préparation et approbation des modèles pour les relevés quotidiens provisoires et définitifs des procès	Coordinateur de l'UCPC	Staff de l'UGP
		1.2.5. Mise en œuvre du relevé quotidien provisoire et définitif de procès		
	1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	1.3.1 Développement de programmes pour chaque formation	Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante	Staff Unité de gestion et de formation du personnel
		1.3.2 Réalisation d'actions de formation des auditeurs en :	Directrice Générale /DAI	Coordinateur de l'UCPC + UGP + UGFP (Unité de gestion financière et patrimoniale) + USTI
		1.3.2.1. Dette publique		
		1.3.2.2 Partenariat public-privé		
		1.3.2.3. Passation de travaux et de services publics		
		1.3.2.4. Régime juridique des contrats		
		1.3.2.5 Procédure administrative		
	1.3.2.6. Organisation Administrative de l'État			
1.4. Audit de l'UCPC	1.4.1. Elaboration du Manuel d'audit de conformité pour les procès relatifs au personnel, l'acquisition de biens, les marchés de travaux publics et les passations	Directeur du Cabinet de la planification et du contrôle de la qualité	GPCQ + DAT + Unité de fiscalisation préalable et concomitante	
	1.4.2. Réalisation d'un audit de conformité dans le cadre de la	Directeur technique	Coordinateur de la fiscalisation préalable et concomitante +	

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
		Fiscalisation concomitante des actes de personnel, de l'acquisition de biens et services et des travaux publics et de passation.		équipe d'audit respectives
		1.4.3. Préparation et approbation des modèles de rapport de la fiscalisation concomitante.	Directeur de Cabinet de la planification et du contrôle de la qualité	GPCQ + DAT + Unité de fiscalisation préalable et concomitante
		1.4.4 Formation des auditeurs dans le domaine de la fiscalisation concomitante, auprès d'autres institutions supérieures de contrôle.	Directrice Générale /DAI	UGP ² - Unité de Gestion et de formation du personnel
	2.1. Fiscalisation successive	2.1.1. Extension du champ de contrôle à l'administration indirecte de l'État et aux autres entités qui utilisent des fonds publics, conformément à la LOFTC.	Directeur Technique	Coordinateurs : UPCGE + UAVEC+ UCPC + UAVIC
		2.1.2. Initiation de l'audit interne des comptes, conformément à l'article 53 ^{ème} de la LOFTC.		Coordinateur de l'UVIC et équipe
		2.1.3. Redynamisation des audits, selon les normes internationales et réalisation de la vérification externe des comptes. 2.1.4 Mise en place d'un système de suivi des recommandations		Coordinateur de l'UAVEC et équipe +UVIC+PCGE
	2.2. Rapport CGE	2.2.1. Mise en œuvre de l'outil d'évaluation de la gestion des finances publiques (PFM-RF) dans le cadre des ODD	Directeur Technique	Coordinateur de l'UPCGE + équipe respectives

² UGP – Unité de Gestion et de formation du Personnel

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
2. Programme- Section II		2.2.2. Lancement de l'analyse sectorielle des comptes par rapport aux ODD		
	2.3. Fiscalisation concomitante successive	2.3.1. Suivi de l'exécution du budget dans les entités contrôlées et conformité avec les décisions de la Cour des Comptes	Directeur Technique	Coordinateur de l'UPCGE + équipe respective
		2.3.2. Mise en place d'un système de suivi des recommandations		
		2.3.3. Réalisation d'audits pour le suivi des recommandations.		
3. Programme Section III	3.1. Jugement de responsabilités	3.1.1. Réglementation, procédures de fixation des amendes	Président	DG+DATt+DGPCQ + Coordinateurs
		3.1.2. Influencer l'exécutif et le Parlement pour la présence permanente du parquet à la Cour des Comptes	Président	Cabinet du Président
		3.1.3. Renforcement de l'articulation avec le Tribunal fiscal et douanier	Président	Cabinet du Président
	3.2. Greffe	3.2.1. Redistribution des tâches et organisation de la Greffe conformément à la nouvelle LOFTC	Directrice Générale	Coordinateur Greffe et son équipe
		3.2.2. Création du Centre d'archives et de documentation		
		3.2.3. Création d'une base de données des gestionnaires, permettant un cadastre des gestionnaires		

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
		3.2.4. Recrutement, formation et mise à jour des techniciens du Secrétariat		
4. Programme Renforcement Institutionnel	4.1. Gouvernance de la CCCV	4.1.1. Réalisation d'un contrôle de qualité de la fiscalisation préalable au moins une fois par an	Directeur de Cabinet du PCQ	Staff GPCQ + coordinateurs : UPCGE + UAVEC + UVIC + UCPC
		4.1.2. Modification des manuels d'audit, conformément à la LOFTC et les normes internationales d'audit		
		4.1.3. Elaboration de Manuels de procédures internes		
		4.1.4. Poursuite de la mise en œuvre du système de qualité (établissement de la politique de qualité, mise à jour et création d'outils de travail et de règlements)		
	4.2. Infrastructures physiques	4.2.1. Négociation du siège de la Cour des Comptes et de son adaptation aux nouvelles exigences fonctionnelles de la CCCV, auprès de l'Exécutif, du Parlement, du Président de la République et d'autres partenaires	Directrice Générale	Cabinet du Président + UGP + UGFP+ USTI
	4.3. Cadre légal et statutaire	4.3.1. Révision de la loi actuelle sur la CCCV et de ses règlements.	Cabinet du Président	DG + DAT + DPCQ + Coordonnateurs et leurs équipes
4.3.2. Négociation avec le Parlement et l'exécutif sur l'approbation du		DG + Juges		

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
		budget de la CCCV par le Parlement		
	4.4. Technologies de l'information et de la communication	4.4.1. Opérationnalisation et mise en œuvre du système intégré de la Cour des Comptes, couvrant tous les domaines	Directrice Générale	Coordinateur de l'USTI et équipe respective + Coordinateurs : SJ + UVIC + UAVEC + UPCGE + UCPC
		4.4.2. Acquisition d'un mini centre de données		USTI + UGFP
		4.4.3. Création d'infrastructures technologiques ayant une capacité de croissance, tant au niveau du réseau que de la capacité de fonctionnement		Coordinateur de l'USTI et son équipe + responsable de l'utilisation de l'infrastructure (quelle infrastructure ?)
		4.4.4. Développement de solutions pour un système d'appui à la décision, traitement de données statistiques		Coordinateur de l'USTI et son équipe + responsable de l'utilisation de l'infrastructure
		4.4.5. Mise en place d'un système de reddition de comptes, par le biais de fichiers XML.		Coordinateur de l'USTI et équipe respective + Coordinateurs: UVIC+ SJ
		4.4.6. Développement de nouvelles solutions technologiques, dans le cadre du système intégré de la Cour des Comptes		Coordinateur de l'USTI et équipe respective + Coordinateurs: UPCGE + UCPC
		4.4.7. Dématérialisation des procès au niveau la Cour des comptes		Coordinateur de l'USTI et équipe respective + SJ
	4.5.	4.5.1. Poursuite de la mise en œuvre du code d'éthique		Président de la Commission et autres personnalités. de la

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
	Ressources Humaines		Directrice Générale	Commission
		4.5.2. Mise en place d'une culture de la reconnaissance et du mérite		UGP
		4.5.3. Formation du personnel en fonction des besoins institutionnels et personnels		UGP + UGFP
	5.1. Communication interne	5.1.1. Promotion d'une bonne culture de la communication interne	Directrice Générale	DAT+DGPCQ
		5.1.2. Mise en place de l'intranet		Coordinateur de l'USTI et équipe respective + UGP
	5.2. Communication Externe	5.2.1. Diffusion des décisions de la Cour des comptes dans un langage accessible à la société, avec qualité et en temps utile		DAT+ Coordinateurs
		5.2.2. Création d'une ligne de communication avec les entités assujetties		DAT
		5.2.3. Mise en place d'une plateforme de dénonciations, ainsi que le développement d'un canal de retour pour les dénonciateurs.		Coordinateur de l'USTI et équipe respective
		5.2.4. Création de stratégies visant à accroître les connaissances de la société civile et des citoyens sur le rôle de la Cour des Comptes		Cabinet du Président
		5.2.5. Etablissement et mise en œuvre d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques		Cabinet du Président

Programmes	Projets	Activités	Responsable de la mise en œuvre	
			Coordinateur principal	Collaborateurs
5. Communication		5.2.6. Promotion d'une meilleure communication avec les organes de contrôle interne et l'Assemblée nationale		Coordinateurs : Cabinet du Président + UPCGE + UAVEC
	5.3. Audits coopératifs	5.3.1. Participation des auditeurs de la CCCV aux audits coopératifs au niveau de la sous-région africaine et d'autres institutions similaires	Cabinet du Président	DG+DGPCQ
	5.4. Renforcement des capacités des entités soumises à l'obligation de rendre des comptes	5.4.1. Réalisation d'actions de formation pour les assujettis dans la préparation des comptes de gestion	Directrice générale	Coordinateur UVIC et ladite équipe
		5.4.2. Réalisation de session de formation des assujettis sur la reddition électronique des comptes		Coordinateur de l'USTI et équipe respective + Coordinateur de l'UVIC
		5.4.3. Divulgateion de la plate-forme de reddition électronique de comptes		Équipe qui a participé à la conception du système
5.4.4. Sensibilisation des gestionnaires publics à l'utilisation de la plateforme de reddition électronique de comptes (formation et courriel marketing)		DAT		

Tableau 9 : Matrice de responsabilités

3.2.3. Ressources nécessaires (budget) et sources de financement

Pour la période de mise en œuvre du présent plan opérationnel de la Cour des Comptes de Cabo Verde, le budget suivant est prévu :

- Budget de fonctionnement

En ce qui concerne le budget de fonctionnement, un montant global de 993 918 000 d'escudos est prévu pour la période d'application du présent plan, dont 674 908 000 d'escudos sont destinés aux dépenses de personnel et 322 010 000 d'escudos sont affectés à la fourniture de services et de Tiers (FSE).

Rubrique	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL
Dépenses de personnel	136.133	136.133	136.133	136.133	136.133	674.908
Fournitures et services de tiers	45.907	53.711	62.842	73.525	86.025	322.010
TOTAL	176.283	189.844	198.975	209.658	222.158	993.918

Tableau 10 : Dépenses annuelles de fonctionnement 2020-24

- Budget d'investissement (ECV)

En ce qui concerne le budget d'investissement, les montants totaux suivants (par programme) sont prévus pour la période 2020-2024. Les données budgétaires par projet sont disponibles dans l'annexe 1 de ce document

Programme	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL (ECV)
1. Programme Section I	3 248 261	551 200	551 200	551 200	551 200	5 453 061
2. Programme Section II		179 808				179 808
3. Programme Section III		1 000 000				1 000 000
4. Programme de renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	7 206 153	29 856 955	2 675 637	2 175 637	2 175 637	44 090 904
5. Programme de Communication	1 837 928	3 368 192	1 337 928	437 928	437 928	7 419 904

Tableau 11 : Budget d'investissement programmatique annuel

4. STRATÉGIE-CADRE D'INTERVENTION

Comme déjà mentionné dans le PET, dans ce plan opérationnel sont développés les quatre secteurs privilégiés, à savoir : (i) la fiscalisation ; (ii) la gestion des ressources humaines ; (iii) la communication ; et, (iv) les technologies de l'information et de la communication (TIC) qui constituent la stratégie cadre de l'intervention de la CCCV :

4.1. Fiscalisation

La structure de mise en œuvre des initiatives de réforme dans le domaine de la communication (interne et externe) de la CCCV est consolidée par les projets de fiscalisation préalable et concomitante, fiscalisation successive et concomitante, jugement des comptes et jugement de responsabilités, comme le montre la figure ci-dessous :

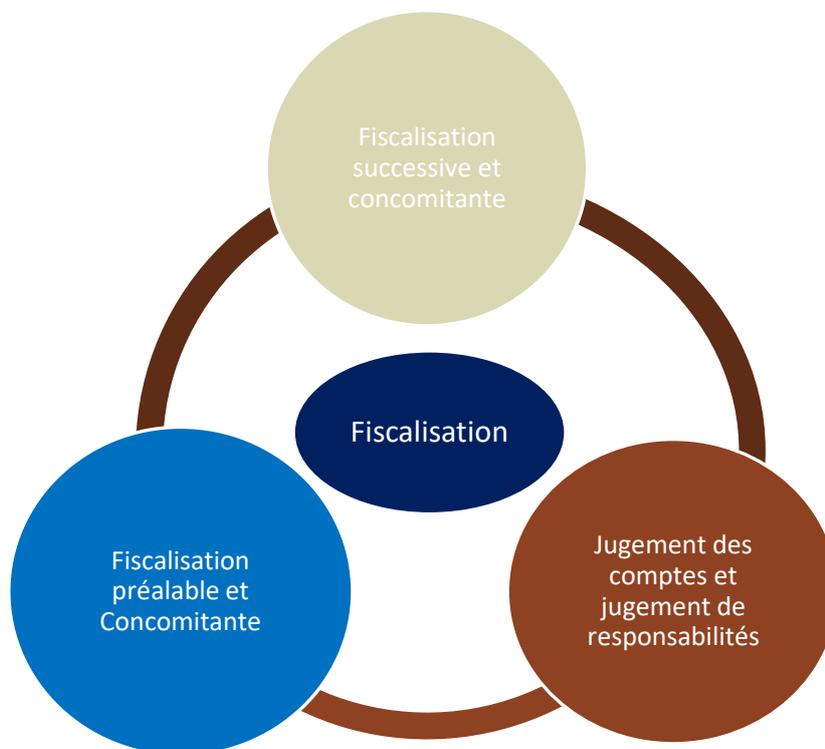


Figure 3 : Fiscalisation

Ainsi, dans le domaine de la fiscalisation préalable et concomitante, il est prévu un ensemble d'actions qui permettront d'améliorer l'efficacité dans l'analyse des procès et de réduire le nombre de leurs retours, ainsi que les coûts de fonctionnement par procès analysé.

La formation des auditeurs et le lancement de la fiscalisation concomitante sont également prévus, ce qui permettra à la Cour des Comptes de répondre efficacement aux nouvelles exigences de la LOFTC et un accompagnement et responsabilisation en temps utile des infractions commises dans les actes de gestion publique.

Dans le domaine de la **fiscalisation successive et concomitante**, dans le PO³ est prévu un ensemble de facteurs de risque et de critères à utiliser pour la sélection des entités soumises à la supervision. Compte tenu de la situation imprévue qui règne actuellement dans le pays en raison de la situation de Covid-19, il est plus difficile de procéder à une évaluation plus réaliste des risques des entités pendant la durée de vie du PET. Ainsi, les entités à auditer au cours de la période 2020-2024 seront sélectionnées chaque année, en fonction des critères et des facteurs de risque présentés dans le PO.

Le regroupement des entités, par type de fiscalisation (VIC, VEC et Audits), se fera en fonction du niveau de risque de chacune d'entre elles, l'évaluation du risque étant faite annuellement. Les fiscalisations couvriront toutes les entités assujetties à la Cour des Comptes, y compris les nouvelles entités couvertes par la LOFTC, telles que les entreprises publiques, et chacune d'entre elles devrait être audité au moins une fois pendant la durée d'application du PE.

Dans le domaine du **jugement des comptes et du jugement des responsabilités financières**, le PET propose d'améliorer l'efficacité et la célérité de la **responsabilité financière** et d'adapter la Greffe aux exigences de la nouvelle LOFTC. Le tableau 12 décrit les politiques, principes et lignes directrices dans ce domaine :

Stratégie Cadre de Fiscalisation		
Alignement avec le PET		
Objectif spécifique :	Programme	Projet
OS1 - Renforcement de la fiscalisation préalable et de la mise en œuvre de la Concomitante	PROGRAMME I – Section I	Audit concomitant UCPC
OS2 – Renforcement de la fiscalisation successive et introduction de la fiscalisation concomitante	PROGRAMME II – Section II	Fiscalisation successive Rapport du CGE Fiscalisation concomitante et successive
OS3 – Amélioration du jugement et de l'exécution des responsabilités financières	PROGRAMME III – Section III	Jugement de responsabilités
Cod	Axes	Description
Axe 1.	Fiscalisation préalable et concomitante	Vise à créer les conditions stratégiques/opérationnelles au sein de la CCCV, afin de se conformer pleinement aux dispositions des articles 42 et 47 de la LOFTC, à savoir la vérification de la légalité et de l'irrégularité des actes, contrats et autres instruments qui génèrent des dépenses publiques.
Axe 2.	Fiscalisation successive et concomitante	Vise à renforcer la capacité de fiscalisation de l'Institution, en favorisant l'affirmation de la fiscalisation successive et en introduisant, comme le prévoit la LOFTC, la fiscalisation concomitante, grâce au renforcement des audits, du RCGE, de la

³ PO – Plan Opérationnel

		vérification interne des comptes et de l'inclusion de nouveaux assujettis dans le contrôle.												
Axe 3.	Jugement des comptes et jugement de responsabilités financières	Vise à promouvoir l'amélioration des indices d'efficacité de la Cour des Comptes de Cabo Verde en matière de jugement et d'exécution des responsabilités financières.												
Politiques/ principes/lignes directrices :														
Audits de performance	<p>La mise en œuvre de l'Agenda 2030 pour le développement durable, au Cabo Verde, incite la CCCV, en tant que parties prenantes, à assumer l'engagement de réaliser des actions de fiscalisation et des audits, de diverses approches, des différents instruments de planification, des projets d'investissement, des Institutions supérieures de contrôle et des unités de gestion et d'appui, visant à atteindre les objectifs de développement durable au Cabo Verde.</p> <p>En plus des audits réalisés dans le cadre des Objectifs de Développement Durable (ODD), il est prévu qu'en raison des impacts prévisibles attendus de la pandémie actuelle du Covid 19, un ensemble d'audits aux projets exécutés dans le cadre de la lutte contre la pandémie puisse être réalisé, ce qui ne manquera pas de se multiplier dans les prochains mois/années.</p>													
Avis sur le compte général de l'État	<p>L'objectif est d'adapter le contenu de l'analyse aux Objectifs de Développement Durable, et à l'utilisation de l'outil d'évaluation des finances publiques PMF-FR, permettant ainsi d'améliorer la qualité du RCGE et sa publication en temps opportun et en adéquation avec les exigences du contexte mondial. D'autre part, il est prévu de promouvoir leur diffusion en temps utile et dans un langage accessible à toutes les parties prenantes, permettant ainsi une plus grande implication des utilisateurs de ces informations dans la fiscalisation des finances publiques et contribuer à une plus grande responsabilisation des gestionnaires publics.</p> <p>Dans son rapport et son rapport sur le compte général de l'État, y compris le compte de la sécurité sociale, la Cour des Comptes évalue l'activité financière de l'État au cours de l'année à laquelle se rapporte le compte, dans les domaines des recettes les dépenses, la trésorerie, le recours au crédit public et le patrimoine, en vertu de l'article 50^{ème} de la LOFTC. Ainsi, il est défini que pour la période de 2020 à 2024, 5 (cinq) rapports doivent être émis sur le compte général de l'État (RCGE), comme suit :</p> <table border="1" data-bbox="518 1467 1284 1713"> <thead> <tr> <th>Année fiscale</th> <th>Rapport sur le compte général de l'État</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020</td> <td>2017 e 2018</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>2021</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>2022</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Figure 4 : Emission du RCGE (2020-2024)</p> <p>En outre, et dans le cadre du RCGE, pour chaque année de référence du compte général de l'État, il y aura également des missions de vérification in loco dans les services de l'administration centrale et locale, ainsi que des audits de tout type ou nature à certains actes, procédures ou aspects de la gestion financière d'un ou de plusieurs entités assujetties relevant de la compétence et des pouvoirs de contrôle financier de la CCCV.</p>		Année fiscale	Rapport sur le compte général de l'État	2020	2017 e 2018	2021	2019	2022	2020	2023	2021	2024	2022
Année fiscale	Rapport sur le compte général de l'État													
2020	2017 e 2018													
2021	2019													
2022	2020													
2023	2021													
2024	2022													

Entreprises publiques

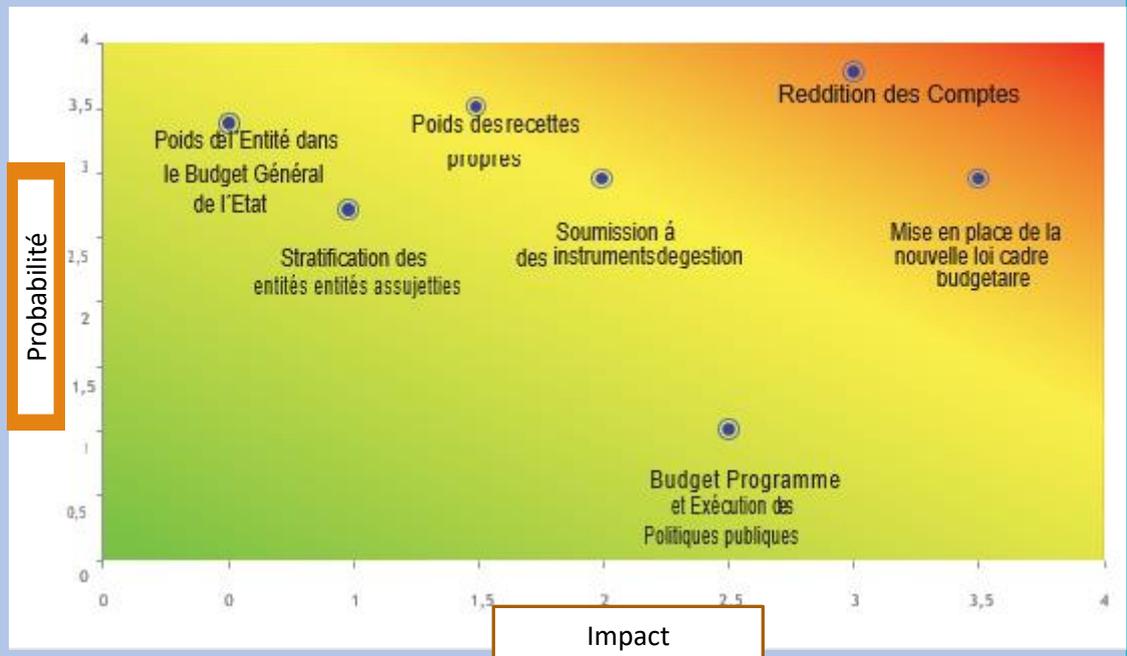
En tenant compte du fait que, par obligation légale, dans les entreprises publiques il y a un seul auditeur, ou un conseil fiscal, et des auditeurs externes qui sont responsables de l'examen des comptes et des états financiers des entreprises, dans les différents domaines et objectifs, en vue d'émettre un rapport et une certification légale des comptes, l'approche de fiscalisation que la CCCV adoptera auprès de ces entités sera par le biais d'audits thématiques, dans leur plus divers aspects, et selon des paramètres exigeants de qualité, d'économie, d'efficacité et d'efficacités, contribuant également à l'équilibre économique et financier du secteur entrepreneurial de l'État (SEE), sans préjudice de la possibilité pour la CCCV d'effectuer à tout moment des audits de tout type ou nature sur certains actes, procédures ou aspects de la gestion financière. L'alternance entre les différentes modalités de contrôle financier de la CCCV vise à garantir que tous les services et organismes sont contrôlés au moins une fois par cycle de quatre ans

Quatre niveaux doivent être pris en compte :

5. Gestion et activité
6. Comptabilité et exécution du budget ;
7. Reddition des comptes ;
8. Contrôle interne et audit

Selon le manuel d'audit financier de la Cour des Comptes, volume I, les facteurs de risque sont évalués de deux points de vue :

- I. **Probabilité** – Mesure la possibilité d'occurrence d'événements inhérents à l'exécution du budget. Cette analyse est effectuée pour la période sous examen, étant donné que les risques sont évalués en accord avec leur probabilité d'occurrence.
- II. **Impact** - Vise à évaluer l'importance qu'un risque donné a pour l'entité, en cas de survenance. Les risques peuvent avoir, entre autres, des impacts sur les coûts à supporter par l'entité, sur l'image de l'entité et de ses organes de direction.



Critères pour l'identification de la typologie de Fiscalisation

Le plan stratégique-opérationnel de la CCCV, pour la période 2020 - 2024, prévoit les modalités de contrôle financier suivantes, résultant des évaluations des risques des entités sous la juridiction de la CCCV :

Modalités/Critères de contrôle financier	Niveau de risque	Évaluation de risque
Comptes de gestion retournés avec ou sans VIC	Niveau 1	Faible
VIC et Fiscalisation concomitante	Niveau 2	Moyen
VEC, audits financiers et de conformité	Niveau 3 et 4	Elevé et maximal

Tableau 12 : Stratégie cadre de fiscalisation

Pour les entités dont les résultats de l'évaluation de risques, selon les critères définis, sont élevés et maximaux, des audits seront réalisés en vertu des articles 54 et 55 de la LOFTC.

Dans le cadre de l'audit interne des comptes, toutes les entités dont les résultats de l'évaluation des risques sont moyens seront auditées, avec une priorité pour les comptes les plus courants, avec des valeurs et des risques financiers plus élevés, parmi les entités classées au niveau de risque respectif.

La fiscalisation concomitante est effectuée en vertu de l'article 47 de la LOFTC, en mettant l'accent sur l'analyse des bilans trimestriels de l'exécution du budget des municipalités, et d'autres entités qui peuvent être couvertes, par l'approbation des instructions respectives, en vertu du paragraphe b) de l'article 6, en liaison avec le paragraphe b) du paragraphe 1 de l'article 47, ainsi que le paragraphe 1 de l'article 55, de la LOFTC.

Pour l'intervention dans les trois axes énumérés ci-dessus, la mise en œuvre des activités/actions prioritaires suivantes est prévue :

Description des actions	Indicateurs	Année de base	Objectifs				
			20	21	22	23	24
Action 1 : Élaboration et mise en œuvre du Guide de la fiscalisation préalable	Nombre/types de procédures Créées	1	1	1	0	0	0
Action 2 : Modification et mise en œuvre des instructions de la fiscalisation préalable	Nombre d'instructions mises à jour	1	1	0	0	0	0
	Nombre d'instructions mises en œuvre	0	0	1	0	0	0
Action 3 : Approbation et mise en œuvre de modèles de rapports de la fiscalisation préalable	Nombre de modèles de rapports de fiscalisation préventive approuvés	0	0	4	0	0	0
Action 4 : Réalisation d'un atelier de renforcement des capacités pour les entités assujetties en matière de procès de la fiscalisation préalable	Nombre d'ateliers réalisés	0	2	2	2	2	2
	Taux de couverture des entités soumises à une fiscalisation préalable	0	20%	40%	60%	80%	100%
Action 5 : Création de Courriel Marketing	Nombre de courriels de marketing créés	2	12	12	12	12	12
	Taux de couverture des entités sous la juridiction de la CCCV	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Action 6 : Élaboration et mise en œuvre des procédures d'analyse et de traitement des procès soumis à une fiscalisation préalable	Nombre d'instructions pour les procédures d'analyse	0%	1				
	Nombre d'instructions sur les procédures de traitement des procès approuvés	0%	1				
	Taux de mise en œuvre des procès d'analyse	0%	0%	80%	85%	90%	100%
	Taux de mise en œuvre des procédures de traitement des procès	0%	0%	80%	85%	90%	100%
Action 7 : Préparation et approbation des modèles de relevés quotidiens provisoires et définitifs des procès	Nombre de relevés de conformité approuvée	0%	1				
Action 8 : Mise en œuvre du relevé quotidien provisoire et définitif des procès		0%	20%	40%	60%	80%	100%
Action 9 : Elaboration des programmes pour chaque formation	Nombre d'actions de formation réalisées	0	5	5	5	5	5
Action 10 : Formation des auditeurs sur : la dette publique ; les PPP ; la concession de travaux et de services publics ; le régime juridique des contrats ; les procédures administratives ; Organisation administrative de l'État	Taux de couverture des auditeurs par la formation	0%	100%	100%	100%	100%	100%
Action 11 : Elaboration d'un manuel d'audit de conformité pour le personnel, les acquisitions de biens, de services et de travaux publics et les concessions	Nombre de Manuels d'audit approuvés	0	1				
	Taux de mise en œuvre du manuel d'audit	0%	25%	50%	60%	80%	100%
Action 12 : Réalisation d'audit de conformité dans le cadre de la fiscalisation concomitante d'actes de personnel, des marchés de biens et de services et des contrats et concessions de travaux publics	Nombre de supervisions concomitantes effectuées	0	4	4	4	4	4
Action 13 : Élaboration et approbation de modèles de rapports pour la fiscalisation concomitante.	Nombre de modèles de rapport de la fiscalisation concomitante approuvés	1	5				
Action 14 : Formation des auditeurs dans le domaine de la fiscalisation concomitante auprès d'autres institutions supérieures de contrôle.	Nombre d'auditeurs formés à la fiscalisation concomitante	0		5			
Action 15 : Elargir la portée du contrôle à l'administration indirecte de l'État et les autres entités utilisant des fonds publics en conformité avec la LOFTC.	Nombre de fiscalisation concomitante effectuée	0%	22	72	122	172	224
Action 16 : Initiation de l'audit interne des comptes en vertu de l'article 53 de la LOFTC.	Nombre de rapports de vérification interne approuvés	0					2
Action 17 : Redynamisation des audits, selon les normes internationales et réalisation de la vérification externe des comptes.	Taux d'auditeurs formés à la fiscalisation concomitante et à l'audit financier						100%
Action 18 : Mise en œuvre de l'outil d'évaluation de la gestion des finances publiques (PFM-RF), dans le cadre des ODD	Nombre d'audits de performance soutenus par le PFM-RF	0	1	1	1	1	1
	Structure du RCGE avec un chapitre sur les ODD		1	1	1	1	1
Action 19 : Lancement de l'examen sectoriel des comptes par rapport aux ODD	Nombre d'audits réalisés sur les ODD	0	1	1	1	1	1
Action 20 : Suivi de l'exécution budgétaire dans les entités contrôlées et de la	Taux de couverture du suivi de l'exécution du budget		20%	40%	60%	80%	90%

conformité aux décisions de la Cour des Comptes	Nombre d'entités couvertes		55	110	165	220	224
Action 21 : Mise en place d'un système de suivi des recommandations	Taux de recommandations respectées	0,0%	50%	60%	70%	80%	90%
Action 22 : Réalisation d'audits de suivi des recommandations	Nombre d'audits de suivi réalisés			1	1	1	1
Action 23 : Réglementation des procédures de fixation des amendes	Règlement des procédures de fixation des amendes adoptées	0					1
Action 24 : Influence sur l'Exécutif, le Parlement pour obtenir une présence permanente du Parquet à la Cour des Comptes.	Nombre de réunions tenues avec l'exécutif et le Parlement						1
	Nombre d'initiatives visant à augmenter le personnel du ministère public auprès de la CCCV						1
	Nombre de réunions avec le bureau du Procureur Général tenues						1
Action 25 : Renforcer l'articulation avec le Tribunal fiscal et douanier	Taux de responsabilisation effective des contrevenants		30%	50%	60%	80%	90%
Action 26 : Redistribution des tâches et organisation de la Greffe conformément à la nouvelle LOFTC	Taux de réponse de la Greffe aux sections (1ère, 2ème et 3ème)	37%	70%	80%	90%	100%	100%
Action 27 : Création du centre d'archives et de documentation	Nombre de rapports statistiques validés	0	4	4	4	4	4
Action 28 : Création d'une base de données des gestionnaires, permettant l'enregistrement des gestionnaires	Nombre de rapprochements de données entre la Greffe et les unités de supervision.	0	4	4	4	4	4
Action 29 : Recrutement, formation et mise à jour du personnel technique de la Greffe	Nombre de formations réalisées.	0		1	1		
	Taux de couverture de la formation des techniciens du Greffe	0%		100%	100%		

Tableau 13 : Actions envisagées

4.2. Gestion des Ressources Humaines

Le domaine de la gestion des ressources humaines de la CCCV, comme dans toute autre organisation, est au cœur de la stratégie de développement institutionnel. Dans le cadre de la mise en œuvre du présent plan stratégique-opérationnel de la CCCV (2020-2024), trois (3) axes constituent le cadre d'action stratégique, à savoir : (i) l'éthique et la déontologie professionnelle, (ii) la reconnaissance et le mérite, (iii) la formation.

Le premier concerne la mise en œuvre des principes, valeurs, attitudes et manières d'être et de travailler d'une institution de référence et modèle dans le cadre sociopolitique, dont les actions doivent être guidées par la rigueur, la prévisibilité et l'excellence.

Le deuxième axe concerne la mise en place d'un système de performance basé sur la méritocratie et récompensant ceux qui contribuent le plus à la réalisation des objectifs institutionnels de la CCCV, orienté vers l'augmentation globale de la motivation et de la productivité.

Alors que le troisième axe, couvre les besoins de formation continue des différents segments fonctionnels de l'Institution

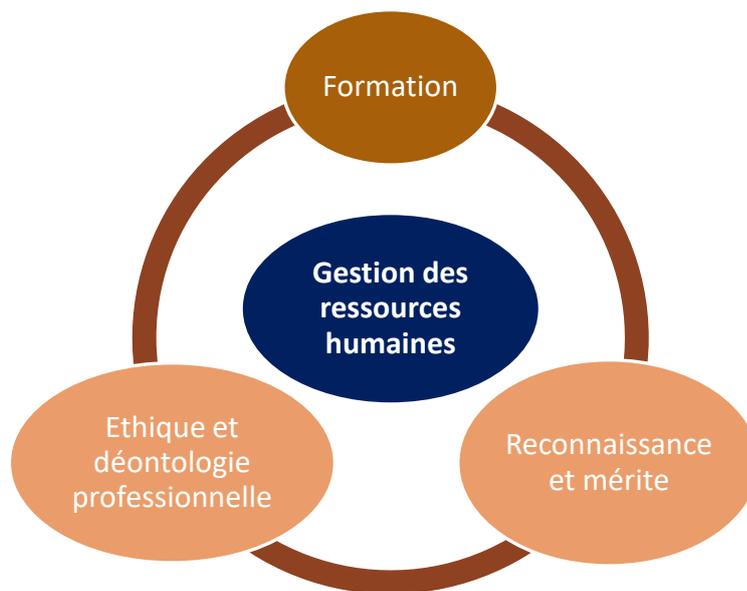


Figure 5 : Schéma d'intervention stratégique dans le domaine de la gestion des ressources humaines

La structure de mise en œuvre des initiatives de réforme dans le domaine de la gestion des ressources humaines de la CCCV est consolidée par le projet d'adoption politiques de développement des ressources humaines, composé des trois axes ci-dessous, qui décrivent les politiques, principes et lignes directrices dans ce domaine

Stratégie cadre de la décision de Gestion des Ressources Humaines		
Alignement sur le PET		
Objectif spécifique :	Programme :	Projet :
OS4 - Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	Programme de renforcement institutionnel	Ressources Humaines
OS1 - Renforcement de la fiscalisation préalable et de la mise en œuvre de la concomitante	Programme de la section I	Notification de la fiscalisation préalable
Cod.	Axes	Description
Axe 1.	Éthique et déontologie professionnelle	Vise à contribuer au renforcement du cadre de mise en œuvre du code d'éthique de la Cour des comptes de Cabo Verde
Axe 2.	Reconnaissance et mérite	Vise à promouvoir et à renforcer une culture institutionnelle fondée sur un système d'incitations, de reconnaissance et de mérite
Axe 3.	Formation	Vise à mettre en œuvre un plan de formation pour les auditeurs et des collaborateurs de la CCCV dans les domaines fonctionnels les plus divers de l'institution, en vue d'améliorer les compétences professionnelles et de mise à jour de

	connaissances
Fonctions de la GRH, encadrement structurel et articulation avec d'autres domaines	
<p>Selon la LOFTC, le Président supervise et dirige les services d'appui, y compris la gestion du personnel, dans le cadre de l'autogouvernance, en exerçant des pouvoirs administratifs (article 36). Par ailleurs, selon l'article 13 du DL 13/2015 -PCCS de la CCCV, le Directeur des Services Administratifs est chargé de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • (...) • Garantir, en collaboration avec les autres unités, la gestion du personnel, notamment dans les domaines du recrutement, des carrières, de la mobilité et de l'évaluation des performances, en développant et en appliquant des techniques modernes de gestion du personnel ; • Collaborer à la définition des politiques et stratégies à suivre en matière de gestion administrative. (...) <p>L'unité de gestion de formation du personnel (UGFP), qui sera réglementée en temps utile, fait partie de la DAI et est l'unité responsable de la gestion des ressources humaines et de la formation.</p> <p>La formation étant un domaine transversal, ce PED propose :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'articulation et la communication permanentes de l'UGFP avec tous les secteurs de la CCCV, fondamentalement en ce qui concerne : <ul style="list-style-type: none"> • L'identification des besoins de formation ; • L'identification du public cible (employés à former); • Collaboration à l'élaboration du plan de formation ; • Identification des formateurs potentiels, selon les exigences établies 2. La création d'un comité comprenant un représentant de chaque domaine (au niveau de la direction) où les questions liées à la formation sont systématiquement analysées. 	
Objectif général de la GRH	Adopter une politique de développement des ressources humaines fondée sur un haut degré de technicité, de créativité, d'audace et guidée par des performances éthiques et déontologiques qui donnent du prestige à la Cour des Comptes
Politiques/ Principes/Lignes Directrices:	
Principes, droits et garanties de performance des auditeurs et des techniciens	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les auditeurs et autres agents jouissent de garanties d'indépendance et de stabilité dans le déroulement des travaux de contrôle auxquels ils participent, bénéficient d'une formation continue et d'un environnement de travail adéquat et exercent leurs fonctions conformément aux orientations générales définies par les organes compétents de la Cour. (n.º 2 , Article 5 du Règlement de la CCCV) 2. Selon la résolution n° 4/TCCV/2015 du 16 avril, les collaborateurs de la CCCV adoptent les principes éthiques suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Respect de l'indépendance de la CCCV, légalité, objectivité et impartialité ; • Intérêt public et défense du patrimoine public ; Honnêteté et intégrité ; Loyauté et Transparence ; ▪ Discrétion ; confidentialité ; compétence ; neutralité politique, religieuse et idéologique ; égalité ; développement professionnel <p>La CCCV ne dispose pas de propres politiques de gestion des ressources humaines, mais se conforme aux politiques générales de l'administration publique Cabo-Verdienne. Afin de remédier à cette lacune par rapport aux recommandations de la norme ISSAI 40 :10, sera procédé à un diagnostic qui analyse les politiques et pratiques de la GRH de la CCCV et propose leur définition et leur adoption. Cependant, nous soulignons ci-dessous, en raison de leur importance, certaines politiques et pratiques de l'administration publique déjà adoptées par la CCCV :</p>

Principes
relatifs à la
Gestion des
Ressources
Humaines :

1. Création de Cadres du Personnel (art.13 DL no. 9/2013 du 26 février)

- Identification des postes nécessaires et appropriés à l'exercice des attributions respectives ;
- Les affectations de personnel pour chaque poste sont effectuées annuellement, par le biais des budgets respectifs, en tenant compte de la poursuite efficace du plan annuel d'activités et du développement de carrière des employés.
- La CCCV dispose d'un cadre propre de personnel de soutien technique et administratif approuvé dans le statut du personnel.

2. Évaluation des performances (art. 55 DL 9/2013 du 26 février)

- Orientation vers les résultats, promotion de l'excellence et de la qualité du service;
- Universalité
- Responsabilisation et développement
- Reconnaissance et motivation
- Transparence, sur la base de critères objectifs, de règles claires et largement diffusées
- Cohérence et intégration soutenant une gestion intégrée des RH, en articulation avec les politiques de recrutement et de sélection, la formation professionnelle et le développement de carrière.

3. Carrière (art. 8 et suivant DL 9/2013)

- Structuration selon les bases générales de l'administration publique
- Evolution selon la gestion par objectifs
- Création et restructuration accompagnées de la gestion des contenus et des conditions exigées

4. Rémunération

- Le statut de rémunération des auditeurs doit être compatible avec les fonctions d'inspection (LOFTC)
- La rémunération est définie dans le PCCS. Il n'est admis que l'allocation d'une rémunération encadrable en tant que rémunération de base, suppléments de rémunération et primes de performance

5. Formation

• Principes

- L'universalité, car elle couvre de manière générique tous les fonctionnaires
- La continuité, car il s'agit d'une action de formation permanente tout au long de la carrière du fonctionnaire ;
- L'utilité fonctionnelle, car elle est liée aux besoins des services et aux aspirations de développement socioprofessionnel des fonctionnaires respectifs ;
- a. Pluridisciplinaire, car elle tient compte de l'évolution des connaissances et des moyens technologiques et couvre diverses branches du savoir.

• Pratique

- La CCCV encourage les types de formation suivants :
 - Initiale, pour qualifier les stagiaires à l'exercice des fonctions respectives. Toujours soumise à évaluation et classification;
 - Continue, pour promouvoir la mise à jour et le perfectionnement professionnel et personnel des fonctionnaires conformément aux politiques de développement de la Cour ;
- Le plan de formation prend en compte trois niveaux d'action :
 - La formation technique, qui permet d'acquérir les compétences techniques

	<p>nécessaires à l'exécution des tâches dans les différents domaines ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • La formation personnelle, qui implique la capacité de se connaître et d'avoir confiance en soi (estime de soi), d'observer et d'analyser de manière critique son environnement et d'établir des relations proactives avec les autres ; • Formation à l'initiative, qui promeut le professionnalisme et fournit des compétences pour la conduite et la négociation de processus dans les domaines de la gestion appliquée, notamment, au contrôle de la légalité des actes administratifs, à la fiscalisation de la légalité des dépenses publiques et à l'audit <ul style="list-style-type: none"> ▪ La CCCV adopte un Manuel de gestion de la formation (MGF) spécifique avec un support pour la préparation et l'opérationnalisation des activités de formation, à savoir : i) structure standard du profil d'action, ii) structure standard du programme de formation, iii) structure standard des plans de session, iv) questionnaires pour les différents niveaux d'évaluation, v) structure du rapport, vi) profil des formateurs et conditions de leur recrutement. • Le MGF privilégie les principes suivants : • Évaluation : l'évaluation doit être présente avant, pendant et après la formation et son but ultime est d'améliorer le processus de formation. • Formation / Carrière : l'action formative est utilisée dans l'évolution et dans la carrière et devrait faire l'objet d'une étude et d'une réglementation <ul style="list-style-type: none"> Suivi : La formation est étroitement liée au contexte de travail de l'employé et le suivi est une tâche de la direction, soutenue par le secteur de la formation. <ul style="list-style-type: none"> – Effet multiplicateur : lorsque les directions et le personnel technique suivent des formations et des stages dispensés par des organismes extérieurs, ils doivent mettre à la disposition de la Cour les connaissances acquises et le matériel pédagogique. À cette fin, des sessions de présentation des sujets doivent être organisées en collaboration avec le département de la formation.
<p>Priorités formatives</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La formation des auditeurs nécessaire au développement de la Cour fait ressortir les domaines prioritaires suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Procédures d'examen et d'audit des comptes : manuels d'audit et instructions de prestation de comptes ; • Compétences techniques spécifiques <ul style="list-style-type: none"> • Audit de performance, analyse et évaluation des risques d'audit • Dette publique ; Partenariat public-privé ; Passation des marchés et de services publics ; Régime juridique des contrats ; Procédures administratives ; Organisation administrative de l'État. • Comportemental, compte tenu de l'équilibre des compétences et des plans de développement individuel (PDI) qui seront réalisés ; 2. Sans préjudice du bénéfice de tous les domaines d'appui à la formation, les domaines suivants sont privilégiés : <ul style="list-style-type: none"> • Technologies de l'information et formation • Fonctionnement de la CCCV en sessions - Greffe • Suivi des actions et recommandations de la CCCV 3. La formation des assujettis fait ressortir les priorités suivantes :

	<ul style="list-style-type: none"> • Instructions pour la reddition des Comptes • Plate-forme électronique pour la reddition des comptes <p>4. En parallèle, des activités de formation/sensibilisation des journalistes, des parlementaires (...) seront nécessaires.</p> <p>5. Une enquête doit confirmer les besoins réels dans les thèmes mentionnés, à savoir les objectifs, le profil du formateur et des stagiaires.</p> <p>1. Le PET recommande la certification du corps des auditeurs par l'Ordre professionnel des auditeurs et des comptables</p>
--	---

Tableau 14 : Description des axes d'intervention

En vue d'intervenir dans les trois axes énumérés ci-dessus, il est prévu de mettre en œuvre les activités/actions prioritaires suivantes.

Actions	Indicateurs	Année de Base	Objectif 2020	2021	2022	2023	2024
Action 1 : Suivi de la mise en œuvre du code d'éthique	Délai de la reconstitution du Comité d'éthique	0	Septembre				
Action 2 : Mise en œuvre d'une culture de la reconnaissance et du mérite	Nombre de primes de reconnaissance accordées	0	1	1	1	1	1
Action 3 : Formation du personnel en fonction des besoins institutionnels et personnels	Nombre de cours de formation organisés	0		1	1	1	1

La mise en œuvre du cadre d'actions prévu dans le plan de gestion des ressources humaines représente un budget d'un peu plus de 11 millions d'escudos (18% du budget global d'investissement), sous la coordination de la Directrice Générale.

4.3. Communication

La communication institutionnelle de la CCCV s'adresse actuellement à un public cible différencié, tant en interne qu'en externe. Dans le cadre de la mise en œuvre du présent Plan Stratégique-Opérationnel de la CCCV (2020-2024), cinq (5) axes composent le cadre d'action stratégique, à savoir, (i) la

communication interne, (ii) la communication externe, (iii) la reddition électronique, (iv) la diffusion du PET et (v) le renforcement des capacités et la sensibilisation.

Le premier et le deuxième axe, comme le nom l'indique, concernent la promotion d'une plus grande dynamique et systématisation du cadre de communication interne et externe de la CCCV.

Le troisième axe vise à promouvoir et à mettre en œuvre un système de reddition de comptes électronique pour relever les défis de la périphéricité, de l'insularité et de la modernisation.

Le quatrième axe vise à promouvoir le PET IV de la CCCV auprès de la société. Le cinquième axe répond au besoin permanent de renforcement des capacités et de sensibilisation des entités assujetties et de la société dans son ensemble.

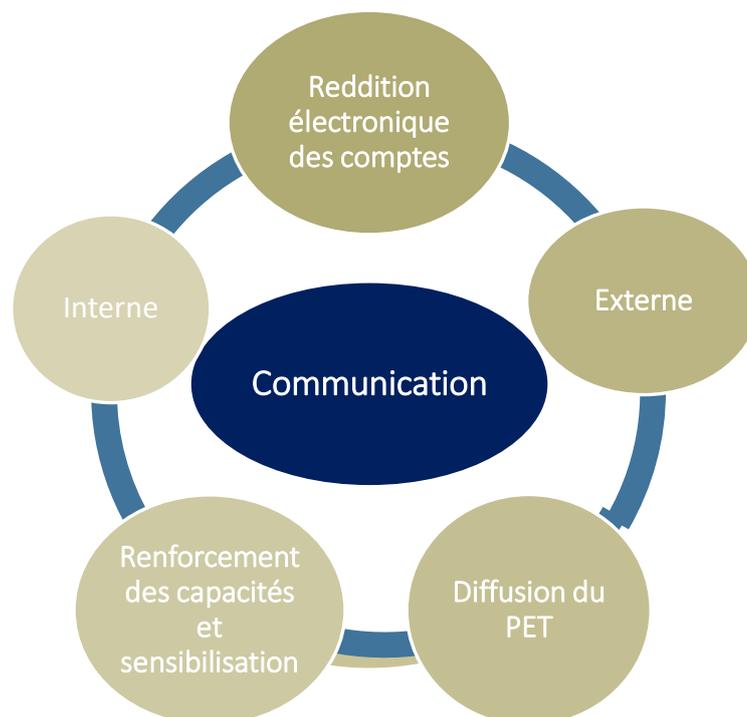


Figure 6 : Schéma d'intervention stratégique dans le domaine de la communication

La structure de mise en œuvre des initiatives de réforme dans le domaine de la communication (interne et externe) de la CCCV est consolidée à travers des projets visant à améliorer la communication interne et externe aux changements positifs dans le secteur public et dans les ISC, de renforcement des capacités des entités assujetties dans la prestation.

En plus des projets ci-dessus, d'autres projets sur la communication de la fiscalisation préalable, la socialisation de la plateforme électronique pour la reddition électronique de comptes, l'influence des autorités pour la présence permanente du Parquet à la CCCV et le renforcement de l'articulation avec le tribunal fiscal et des douanes, encadré dans les programmes de la section I, III et du renforcement institutionnel et les activités visant à la diffusion du PET nécessitent d'un ensemble de sous-activités de communication qui constituent le cadre de communication composé des cinq axes décrits dans le tableau ci-dessous :

Stratégie cadre de communication		
Alignement sur le PET		
Objectif spécifique :	Programme	Projet
OS5 - Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties	Programme - Communication	Communication interne Communication externe
OS1 - Renforcement de la fiscalisation préalable et mise en œuvre de la fiscalisation concomitante	Programme – Section I	Notification de la fiscalisation préalable
OS3 - Amélioration du jugement et de l'exécution de responsabilités financières	Programme – Section III	Jugement de responsabilités
Cod.	Axes	Description
Axe 1.	Interne	Visé à contribuer au renforcement des mécanismes de communication interne, y compris la mise en place de l'intranet.
Axe 2.	Externe	Visé à contribuer au renforcement des canaux de communication institutionnels avec les entités externes (assujetties ou pas) et la société en général, en renforçant également les relations avec les entités partenaires et les organes de souveraineté.
Axe3.	Reddition électronique des comptes	Visé l'opérationnalisation d'un système électronique de présentation de comptes, facilitant ainsi le processus de soumission de comptes, qui a conditionné de manière significative le processus, en particulier pour les entités situées dans des îles et/ou des municipalités périphériques.
Axe 4.	Diffusion du PET	Visé à promouvoir l'outil de gestion stratégique de la CCCV auprès des entités assujetties et de la société en général.
Axe 5.	Renforcement des capacités et sensibilisation	Visé à combler les lacunes du circuit de soumission des comptes, par des actions de formation des agents concernés et sensibilisation dans les sphères sociales les plus diverses.
Politiques/ Principes/Lignes Directrices :		
Vision	Être reconnu comme une institution modèle et un partenaire des citoyens, de l'administration publique, du Parlement et des autres parties prenantes pour la promotion et la garantie de l'excellence et de la transparence dans la gestion des finances publiques	
Mission	Promouvoir une communication efficace et efficiente de la CCCV avec ses partenaires internes et externes, capable, en réponse aux changements environnementaux et à leurs risques, d'éveiller la société civile à la mission de la CCCV, de soutenir l'Institution dans l'utilisation et la diffusion d'informations indépendantes et objectives qui produisent des changements positifs dans le secteur public. (Principes 5, 6 et 7 de la norme ISSAI 12)	
Objectifs à atteindre dans le plan de communication:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mettre en place un système de Communication interne et externe 	

	<p>Au niveau de la communication interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faciliter la participation des collaborateurs à la mise en œuvre du PET et définir ; ▪ Les rôles de communication de la gestion, de la direction générale, sénior et opérationnelle ; ▪ Le porte-parole de la communication externe ▪ Le responsable de la communication aux différentes étapes du processus d'audit, à savoir la planification, le travail sur le terrain, le rapport et le contrôle de qualité et les preuves) ▪ La chargée de présenter le rapport annuel d'activité ou d'autres rapports <p>Au niveau de la Communication externe :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Respecter les dispositions constitutionnelles et légales en matière de publicité, de transparence et de rapprochement de la CCCV avec la société ; 2. Améliorer l'instruction des processus à soumettre à la fiscalisation de la CCCV ; 3. Améliorer la compréhension des agissements de la CCCV par les parties prenantes, la société civile, le grand public ; 4. Améliorer l'identité organisationnelle et l'image de marque de la CCCV ; 5. Inclure les pratiques d'autres ISC, après de la CCCV, tels que : <ol style="list-style-type: none"> a. Résumés du RCGE, avec des suggestions de questions pour l'exécutif ; b. Préparation de mémorandums au Parlement informant des résultats des audits ; c. Renforcement des capacités du Parlement sur la rédaction des questions au gouvernement et le suivi des recommandations. d. Encourager le Parlement/ les médias / groupes organisés à suivre les recommandations de la CCCV et à rendre compte des conclusions des rapports de la CCCV. 6. Diffuser le PET 2020-2024 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer les canaux de communication internes et externes existants
<p>Valeurs:</p>	<p>Éthique ; transparence ; intérêt public ; collaboration</p>
<p>Canaux de communication:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interne : Intranet ; réunions du personnel au niveau de l'unité ; bulletin d'information Alerta ; Outlook-email informatif ; "rond-point " ; groupe informel Facebook et Viber. • Externe : page web CCCV, page Facebook ; bulletin d'information Alerta ;
<p>Groupe cible et facilitateurs</p>	<p>Groupe cible (articles 12 et 13 de la LOFTC:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personnel de la CCCV; ▪ Entités publiques assujetties au contrôle ; ▪ La presse ; ▪ La société en général <p>Coopère également avec:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisations internationales ▪ Institutions similaires, notamment de la CPLP ; <p>AFROSAI ; CREFIAF ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bailleurs de fonds ▪ Les organes de contrôle interne ;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Système de contrôle de l'administration financière de l'État, facilitateurs de la communication : Domaines des ressources humaines, Unité des systèmes d'information et des nouvelles technologies, Marketing et CCCV.
<p>Principes liés à la communication :</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En tant qu'Institution Supérieure de Contrôle des finances publiques, la CCCV applique les principes d'ouverture et de transparence et fournit des informations accessibles et opportunes sur son rôle, son travail et les résultats qu'elle obtient ▪ Les communications de la CCCV permettent de s'assurer que les résultats de son travail soient connus et compris, en plus démontrant comment la CCCV remplit son objectif à contribuer à l'amélioration de la gestion financière. ▪ Les informations sont publiées comme suit (LOFTC art. 10) : <ul style="list-style-type: none"> • Les jugements de condamnation et les jugements de codification de la jurisprudence, les instructions et les règles relatives à l'organisation et au fonctionnement de la Cour des comptes, les rapports et les décisions sont publiés au Journal officiel, deuxième série ; • Les rapports et les décisions sont publiés après notification aux entités concernées et respect du délai de recours. • Le RCGE ; le RAA⁴, les chiffres et les listes des entités contrôlées et exemptées, les rapports et décisions et les sentences finales sont publiés sur son site web www.tribunalcontas.cv ▪ La CCCV respecte également les principes de l'audition et contradictoires, c'est-à-dire qu'il entend les responsables individuels et les services, organismes et autres entités intéressés et soumis à ses pouvoirs de juridiction et à son contrôle financier (art.9 de la LOFTC) et du secret commercial et industriel, c'est-à-dire que dans l'élaboration et la diffusion du rapport annuel, les limites nécessaires à la sauvegarde du secret commercial et industriel doivent être respectées (alinéa 4 de l'art. 41 de la LOFTC) ▪ La CCCV organise des conférences de presse, ou d'autres qu'il juge opportuns et, de manière sélective, des rapports/documents spéciaux (PAA⁵, RAA,) à l'occasion de la diffusion du RCGE. ▪ Le Président représente la CCCV et s'exprime en son nom sur les questions relatives à ses politiques, mission et valeurs, ainsi que sur les rapports annuels. Les responsables de la communication aux différents niveaux et étapes des processus d'audit seront désignés en temps opportun ▪ L'ensemble de la stratégie de communication interne doit être réalisée en partenariat avec le service des ressources humaines.

Tableau 15 : Description des axes d'intervention

⁴ RAA – Rapport Annuel d'activités

⁵ PAA – Plan Annuel d'activités

Pour l'intervention dans les quatre axes ci-dessus, la mise en œuvre des activités/actions prioritaires suivantes est prévue.

Actions	Indicateurs	Année Base	2020	2021	2022	2023	2024
Action 1 : Promouvoir une bonne culture de la communication interne	Délai pour la reconstitution du Comité d'éthique	0					1
Action 2 : Mise en place de l'intranet	Délai de conception de l'intranet et mis en œuvre	0			Octobre		
	Taux de couverture interne du système	0%			100%	100%	100%
Action 3 : Diffusion des décisions de la Cour des Comptes dans un langage accessible à la société et de qualité et en temps utile	Taux d'actes et de rapports divulgués	0%	30%	35%	40%	45%	50%
Action 4 : Création d'une ligne de communication avec les assujettis	Ligne de communication directe avec les assujettis créés		Octobre				
Action 5 : Mise en place d'une plateforme pour les dénonciations, ainsi que le développement d'un canal de retour pour les dénonciateurs.	Nombre de canaux de diffusion utilisés		1				
Action 6 : Création de stratégies pour accroître les connaissances de la société civile et les citoyens sur le rôle de la Cour des Comptes	Stratégie de dissémination et de promotion de la CCCV créée		Mars				
Action 7 : Création et mise en œuvre d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques	Système de communication externe créé et mis en œuvre		Mars				

Action 8 : Promouvoir l'amélioration de la communication avec les organes de contrôle interne et avec l'Assemblée Nationale	Taux d'interaction avec les organes de contrôle interne		Mars				
Action 9 : Participation des auditeurs de la CCCV aux audits coopératifs au niveau de la sous-région africaine et d'autres institutions homologues	Nombre de participations aux audits coopératifs	0		1	1		
	Taux de participation des auditeurs de la Cour des Comptes de Cabo Verde aux audits des coopératives	0%		3%	3%		
Action 10 : Réalisation d'actions de formation pour les assujettis dans la préparation des comptes de gestion	Nombre de formations sur la préparation des comptes de gestion	1	1	1	1	1	1
Action 11 : Réalisation d'actions de formation des assujettis à la reddition électronique de comptes	Nombre de formations sur la reddition des comptes électroniques	2		1	1	1	1
Action 12 : Diffusion de la plateforme électronique de reddition de comptes	Plateforme pour la responsabilité électronique diffusée	0		Octobre			
Action 13 : Sensibilisation des gestionnaires publics à l'utilisation de la plateforme électronique de reddition de comptes	Taux de couverture des activités de sensibilisation par type d'entité	0		100%	100%	100%	

La mise en œuvre du cadre d'action prévu dans le plan de communication représente un budget d'environ 7 420 millions d'escudos (13 % du budget global d'investissement), sous la coordination de la Directrice Générale et du Cabinet du Président.

4.4. Technologies de l'information et de la communication

La maîtrise des technologies de l'information et communication (TIC) dans un monde de plus en plus globalisé est aujourd'hui fondamentale pour le développement institutionnel, et la CCCV ne fait pas exception à la règle. Compte tenu des attributions, le cadre fonctionnel de la CCCV et des limites identifiées dans le diagnostic, trois (3) axes d'intervention stratégique ont été définis dans la mise en œuvre du présent Plan Stratégique-Opérationnel de la CCCV (2020-2024), à savoir, (i) Infrastructures et sécurité, (ii) Dématérialisation des procédures ; (iii) Systèmes intégrés et solutions d'appui à la décision.

Le premier axe porte sur le renforcement du cadre d'autonomie de la CCCV en matière de TIC. Le deuxième axe répond aux engagements institutionnels et gouvernementaux de dématérialisation des procès et des procédures.

Le troisième axe est orienté vers l'intégration institutionnelle et interinstitutionnelle, tout en permettant de créer les conditions pour développer en interne des solutions adaptées aux défis fonctionnels de la CCCV.

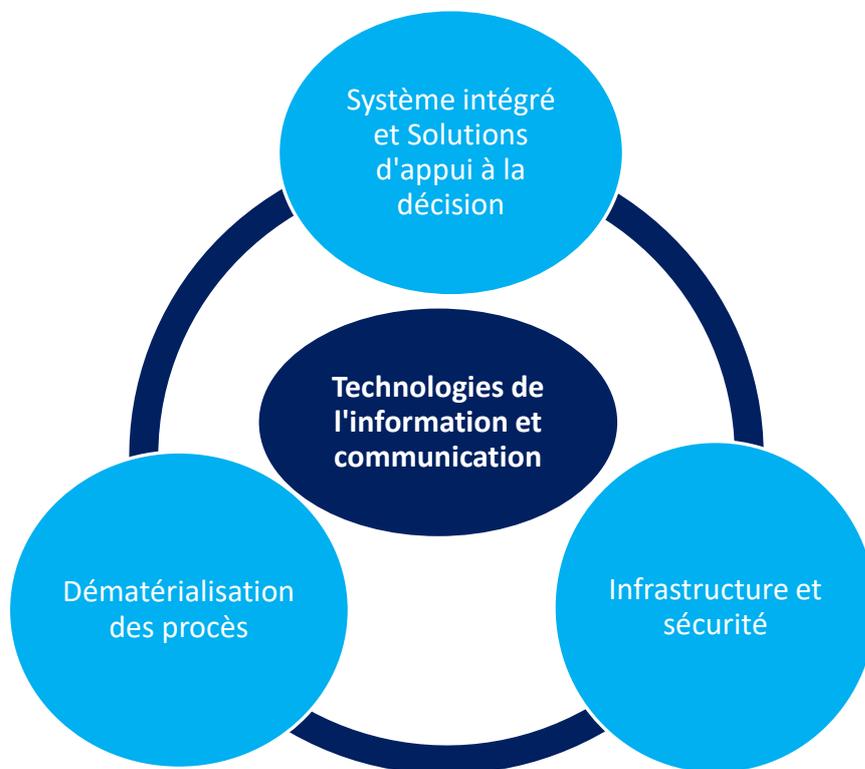


Figure 7 : Schéma stratégique d'intervention dans le domaine des TIC

La structure de mise en œuvre des initiatives de réforme dans le domaine des technologies de l'information et communication est consolidée par le projet d'adoption de la politique en matière de technologies de l'information et communication capable de promouvoir et d'assurer l'utilisation de solutions technologiques d'excellence, comprenant les trois axes, décrits dans le tableau 16 :

Stratégie cadre de technologies de l'information et de communication		
Alignement sur le PET		
Objectif spécifique	Programme	Projet
OS4 – Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	Programme - Renforcement institutionnel	Technologies de l'information et communication
		Gouvernance de la CCCV
OS5 - Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties	Programme- Communication	Communication interne
		Communication externe
Cod.	Axes	Description
Axe 1.	Infrastructure et Sécurité	Visé à contribuer à la consolidation de l'infrastructure technologique de la CCCV, qui comprend l'acquisition d'un mini centre de données, renforçant ainsi l'indépendance technologique de l'Institution.
Axe 2.	Dématérialisation des procès	Visé à contribuer à une gouvernance procédurale moderne qui apporte des réponses aux difficultés découlant de l'insularité et de la périphéricité des entités assujetties, désormais étendues avec l'entrée en vigueur de la LOFTC.
Axe 3.	Système Intégré et Solutions d'appui à la décision	Visé à rendre opérationnel un système central intégré de gestion fonctionnelle de la CCCV, dans un cadre qui garantit le développement de solutions technologiques qui promeuvent l'amélioration de l'efficacité, l'autonomie et du flux de traitement procédural.

Tableau 16 : Description des axes d'intervention

Pour l'intervention dans les trois axes énumérés ci-dessus, il est prévu de mettre en œuvre les activités/actions prioritaires suivantes.

Actions	Indicateurs	Année Base	2020	2021	2022	2023	2024
Action 1 : Opérationnalisation et mise en œuvre du système intégré de la Cour des Comptes, couvrant tous les domaines	I) Taux de couverture procédurale du système intégré de la CCCV ; II) Mini centre de données acquis ; III) Date limite pour le début de la reddition de comptes électronique ; IV) Taux de remise des comptes électroniquement ;						
Action 2 : Acquisition d'un mini centre de données au niveau des infrastructures		0%	70%	80%	90%	100%	
Action 3 : Création d'infrastructures technologiques ayant une capacité de croissance, tant en réseau qu'en capacité de fonctionnement		N/A	1				

Action 4 : Développement de solutions d'un système d'appui à la décision	V) Taux de procès dématérialisés à la CCCV.	N/A		Maio			
Action 5 : Mise en place d'un système de reddition de comptes par des fichiers XML		N/A		40%	60%	70%	90%
Action 6 : Développement de nouvelles solutions technologiques, dans le cadre du système intégré de la Cour des Comptes		N/A		30%	45%	60%	80%
Action 7 : Dématérialisation des procès à la Cour des Comptes							

La mise en œuvre du cadre d'action prévu dans le plan de développement des TIC représente un budget de 19 millions d'escudos (31% du budget global d'investissement), sous la coordination de la Directrice Générale.

4.5. Procès et Procédures

La stratégie du cadre Procès et Procédures implique les axes : (i) Cadre légal et statutaire (ii) Gouvernance et (iii) Infrastructure physique, comme le montre la figure ci-dessous :

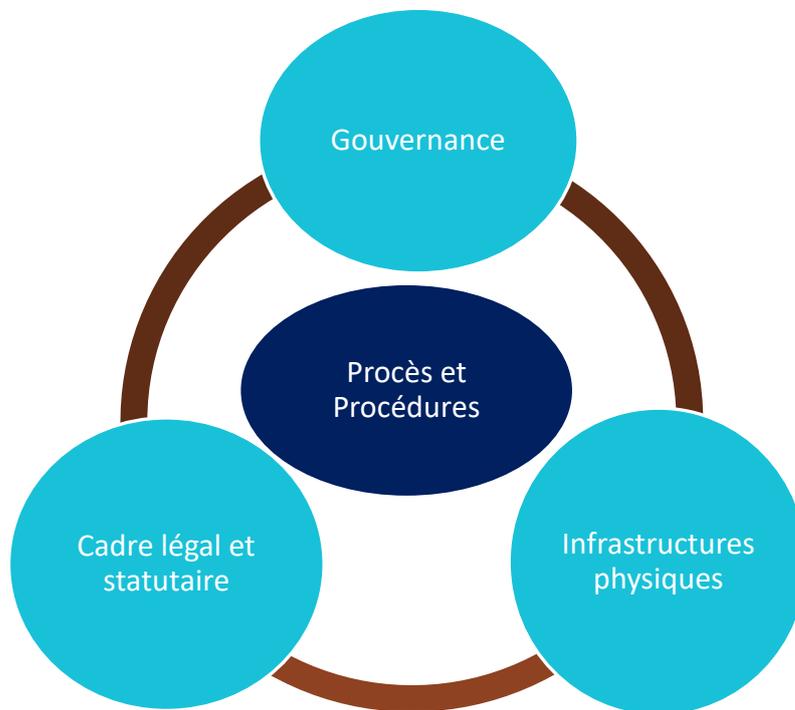


Figure 8 : Procès et procédures

La structure d'exécution des initiatives est présentée ci-dessous dans le tableau :

Stratégique Cadre des procès et procédures		
Alignement sur le PET		
Objectif spécifique	Programme	Projet
OS4 – Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	Programme de renforcement institutionnel	Gouvernance de la CCCV
		Infrastructure physique
		Cadre légal et statutaire
Cod.	Axes	Description
Axe 1.	Cadre légal et statutaire	Améliorer le cadre légal et statutaire de la CCCV afin de favoriser l'accomplissement de son mandat en tant qu'organe suprême de contrôle des finances publiques.
Axe 2.	Gouvernance de la CCCV	Améliorer les procédures de travail des auditeurs afin d'améliorer la qualité des produits et des rapports techniques.
Axe 3.	Infrastructure physique	Obtention d'un siège adapté aux nouvelles exigences fonctionnelles de la Cour des Comptes.

Tableau 17 : Description des axes d'intervention

Pour l'intervention dans les trois axes énumérés ci-dessus, il est prévu de mettre en œuvre les activités/actions prioritaires suivantes.

Actions	Indicateurs	Année de base	2020	2021	2022	2023	2024
Action 1 : Révision de l'actuel La loi de la CCCV et des respectifs règlements	Nombre de textes législatifs révisés	1		3			
	Date limite d'approbation de la révision de la nouvelle loi					Octobre	
Action 2 : Négocier avec le Parlement et l'exécutif l'approbation du budget de la CCCV par le Parlement	Nombre de réunions organisées avec les parties prenantes		1	1	1		
	Date à laquelle le budget de la Cour des Comptes doit être adopté par le Parlement.					Octobre	
Action 3 : Réalisation du contrôle de qualité de fiscalisation préalable au moins une fois par an.	Nombre de rapports de contrôle et garantie de qualité sur les procès de fiscalisation préalable élaboré	0		1	1	1	1
Action 4 : Amendement des manuels d'audit, conformément au LOFTC et aux normes internationales d'audit.	Nombre de manuels d'audit approuvés	0		2			
Action 5 : Elaboration de manuels de procédures internes	Nombre de manuels de procédures internes approuvés	0		2			
Action 6 : Continuité de la mise en œuvre du système de qualité (fixation de Politique de qualité, mise à jour et création de des outils de travail et des réglementations)	Nombre de résolutions	0	3	3	3	1	
	SCQ et procédures internes révisées/approuvées	N/A		100%	100%	100%	100%

Action 7 : Négociation du siège de la Cour des Comptes et son adaptation aux nouvelles exigences fonctionnelles de la CCCV, auprès de l'exécutif, le Parlement, le Président de la République et autres partenaires	Nombre d'initiatives entreprises par la CCCV, auprès du gouvernement		1			
	Délai pour le déménagement vers le nouveau siège			Décembre		

Tableau 18-Description des axes d'intervention

5. ANNEXES

5.1. Budget des programmes et des projets

Programmes	2020	2021	2022	2023	2024
Programme de la Section I	3 248 261	551 200	551 200	551 200	551 200
Projet 1. Procédures de fiscalisation préalable	224 000				
Projet 2. Notification de la fiscalisation préalable.	70 400	70 400	70 400	70 400	70 400
Projet 3. Formation des auditeurs de l'UCPC	480 800	480 800	480 800	480 800	480 800
Projet 4. Concomitante UCPC	2 473 061				
Programme de la Section II	0	179 808	0	0	0
Projet 1. Fiscalisation successive					
Projet 2. Rapport sur CGE					
Projet 3. Fiscalisation concomitante et successive		179 808			
Programme de la Section III	0	1 000 000	0	0	0
Projet 1. Jugement de responsabilités					

Projet 2 : Greffe		1000000			
Programme de Renforcement Institutionnel de la CCCV	7 206 153	29 856 955	3 675 637	2 175 637	2 175 637
Projet 1. Gouvernance de la CCCV	1 778 859	2 181 318			
Projet 2. Infrastructures physiques		10 000 000			
Projet 3. Cadre légal et statutaire					
Projet 4. Technologies de l'information et de communication	3 000 000	15 500 000	500 000		
Projet 5. Ressources Humaines	2 427 294	2 175 637	2 175 637	2 175 637	2 175 637
Programme de communication	1 837 928	3 368 192	1 337 928	437 928	437 928
Projet 1. Communication interne		100 859	900000		
Projet 2. Communication externe	1 400 000				
Projet 3. Audits coopératifs					
Projet 4. Renforcement des capacités des assujettis audités en matière de reddition de comptes	437 928	3 267 333	437 928	437 928	437 928

5.2. Fiches de suivi des projets