



PLANO 2020-2024 ESTRATÉGICO

Tribunal de Contas
de Cabo Verde

01

Por uma melhor gestão da Coisa Pública

FICHA TÉCNICA

DIREÇÃO

João da Cruz Borges Silva **Presidente**

COORDENAÇÃO GERAL

Marta Neves **Diretora Geral**

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Gabinete de Planeamento e Controlo de Qualidade

Mário Amaro Tavares **Diretor do Gabinete**

Rosa Iolanda Fortes **Auditora Sénior III**

Carla Bettencourt **Auditora Especialista I**

Henrique Silva **Auditor Especialista I**

COLABORAÇÃO

Luís Ortet da Veiga **Diretor dos Serviços de Apoio Técnico**

Ana Furtado **Coordenadora da UVIC**

David Rocha **Coordenador da UPCGE**

Jailson da Cruz **Coordenador da UAVEC**

Miguel Horta da Silva **Coordenador da UCPC**

COLABORAÇÃO

Pedro Brito **Coordenador da USTI**

Raul Gomes **Coordenador da Secretaria Judicial**

Luciano Fortes **Auditor Sénior I - USTI**

Pedro Gomes **Técnico da USTI**

Dulcelina Silva **Auditora III de RH**

Ulisses Cardoso **Auditor III - UGFP**

OUTRAS COLABORAÇÕES

Juízes Conselheiros, da 2ª Secção:

Claudino Semedo

José Maria Cardoso

PD Consult, Gabinete de Estudos e Consultoria

PROPRIEDADE

Tribunal de Contas

www.tribunalcontas.cv

Cidade da Praia – Cabo Verde

Ano: 2020



Esta publicação foi produzida com o apoio da União Europeia, através do Projeto Pro PALOP-TL ISC. O seu conteúdo é da exclusiva responsabilidade dos/as autores e não pode, de modo algum, ser usado para refletir as posições da União Europeia.

As opiniões expressas nesta publicação são exclusivas dos/as autoras/es e não representam necessariamente a opinião das Nações Unidas, nem do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento ou dos Estados Membros das Nações Unidas.

ÍNDICE

FICHA TÉCNICA	2	5. ANÁLISE DE CONTEXTO E TENDÊNCIAS DE EVOLUÇÃO	28
ÍNDICE DE TABELAS	4	6. QUE TRIBUNAL DE CONTAS EM 2024?	31
ÍNDICE DE FIGURAS	4	6.1 Visão a cumprir no período	31
SIGLAS E ACRÓNIMOS	5	6.2 Missão a cumprir no período	31
MENSAGEM DO PRESIDENTE	7	6.3 Objetivos para o período	31
1. SUMÁRIO EXECUTIVO	8	6.4 Resultados Esperados	31
2. ENQUADRAMENTO, OBJETIVOS E METODOLOGIA	11	6.5 Objetivos específicos/ Programas	33
2.1 Metodologia utilizada	12	6.6 Projetos de intervenção	36
2.2 Limitações e constrangimentos	13	6.7 Quadro de Gestão Estratégica do TCCV	38
3. O TRIBUNAL DE CONTAS DE CABO VERDE	14	6.8 Orçamento de Funcionamento e Investimento	44
3.1 Breve descrição	14	6.9 Indicadores de Resultados/Produtos e Desempenho	46
3.2 Missão, competências e atribuições	14	6.10 Indicadores de Impacto	50
3.3 Valores e princípios	14	6.11 Sistema de Reporte e Seguimento	51
3.4 Estrutura organizacional	14	6.12 Riscos potenciais na implementação e medidas de mitigação	52
4. DESEMPENHO RECENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS	17	6.13 Factores críticos de sucesso	54
4.1 A nível de fiscalização prévia e concomitante	17	7. ANEXOS	55
4.2 A nível de fiscalização sucessiva e concomitante	18	7.1 Quadro de cenarização	55
4.3 Estrutura de custos	22	7.2 O PET em Uma Página	56
4.4 Fontes de financiamento	23	7.3 Plano Operacional	58
4.5 Implementação, resultados e impacto do PET 2016-2019	24	7.4 Fichas dos Projetos	58
4.6 O ponto de partida hoje: oportunidades e desafios	25	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Orçamento dos programas	10	Tabela 9: Quadro de gestão estratégica	43
Tabela 2: Evolução do prazo médio de análise do PCGE	20	Tabela 10: Evolução do orçamento de funcionamento 2020-2024	44
Tabela 3: Evolução do número de contas julgadas	21	Tabela 11: Orçamento dos Programas e Projetos	45
Tabela 4: Programa I Secção e respetivos projetos	36	Tabela 12: Indicadores de Resultados	47
Tabela 5: Programa II Secção e respetivos projetos	41	Tabela 13: Indicadores de produto	50
Tabela 6: Programa III Secção e respetivos projetos	42	Tabela 14: Indicadores de impacto	50
Tabela 7: Prorama Reforço Institucional e respetivos projetos	37	Tabela 15: Riscos Potenciais e medidas de mitigação	53
Tabela 8: Programa Comunicação e respetivos projetos	37		

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Despesas de funcionamento 2020-2024 (contos)	10	Figura 10: Evolução dos custos de funcionamento do Tribunal de Contas	22
Figura 2: Principais etapas de elaboração do PET	14	Figura 11: Rácio despesas de funcionamento por processos analisados	23
Figura 3: Estrutura Organizacional	15	Figura 12: Evolução dos recursos à disposição do Tribunal de Contas	23
Figura 4: Orgânica do TCCV (nova LOFTC)	16	Figura 13: Avaliação de implementação do III Plano Estratégico	24
Figura 5: Evolução de indicadores de fiscalização preventiva	17	Figura 14: Principal desafio do Tribunal de Contas, suas causas e consequências	30
Figura 6: Evolução do total de contas submetidas ao TCCV	18	Figura 15: Relação dos programs e projetos de intervenção	41
Figura 7: Evolução do número de entidades que não submeteram as respetivas contas de gerência	19	Figura 16: Estratégias quadro	49
Figura 8: Evolução do nº de contas analisadas e prescritas	21		
Figura 9: Evolução no número de relatórios elaborados	20		

SIGLAS, ACRÓNIMOS E ABREVIATURAS

AFROSAI	<i>African Organisation of Supreme Audit Institutions</i>
AN	Assembleia Nacional
BCV	Banco de Cabo Verde
Cfr.	Conferir
CGE	Conta Geral do Estado
CRCV	Constituição da República de Cabo Verde
DAI	Direção de Serviços de Apoio Instrumental
DAT	Direção de Serviços de Apoio Técnico
CVE	Escudo Caboverdiano
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
FMI	Fundo Monetário Internacional
FP	Fiscalização Prévia
GPCQ	Gabinete de Planeamento e Controlo de Qualidade
IDI	Iniciativa de Desenvolvimento da INTOSAI
INPS	Instituto Nacional da Prevedência Social
INTOSAI	<i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
IPC	Índice de Perceção da corrupção
ISC	Instituições Superiores de Controlo
LOFTC	Lei de Organização e Funcionamento do Tribunal de Contas
NA	Não Aplicável
Nº	Número
OE	Objetivo Estratégico
PCGE	Parecer da Conta Geral do Estado
PEDS	Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável
PET	Plano Estratégico do Tribunal de Contas
PMF-RF	Public Financial Management Reporting Framework
PO	Plano Operacional
SAI-PMF	<i>Performance Measurement Framework of Supreme Audit Institutions</i>
SIGOF	Sistema de Informação Gestão Orçamental e Financeira

- SISPAC** Sistema de Planeamento, Acompanhamento e Controlo das atividades do Tribunal de Contas
- SJ** Secretaria Judicial
- SSMF** *Strategic SAI Measurement Framework*
- TCCV** Tribunal de Contas de Cabo Verde
- UAVEC** Unidade de Auditoria e Verificação Externa de Contas
- UCPC** Unidade de Controlo Prévio e Concomitante
- UE** União Europeia
- UGFP** Unidade de Gestão Financeira e Patrimonial
- UPCGE** Unidade de Parecer sobre a Conta Geral do Estado
- USTI** Unidade de Sistemas de Tecnologia de Informação
- UVIC** Unidade de Verificação Interna de Contas

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O TCCV- Tribunal de Contas de Cabo Verde, desde há alguns anos, tem norteado as suas atividades por Planos Estratégicos. Foi assim no seu I Plano Estratégico de 2007-2010, II Plano Estratégico de 2012-2015 e III Plano Estratégico de 2016-2019.

O IV Plano Estratégico para o período de 2020-2024, não foge à regra, fixando um novo ciclo de planeamento, desta feita, por um período, mais alargado, de cinco anos, por imposição da alínea a) do art. 39º da Lei n.º 24/IX/2018, de 2 de fevereiro-nova Lei que regula a Organização, a Composição, a Competência, o Processo e o Funcionamento do Tribunal de Contas.

Este Plano traz inovações em relação aos anteriores, por um lado, por ter integrado nos seus anexos o plano dos recursos humanos e o documento estratégico das Tecnologias de Informação e Comunicação, facilitando uma leitura holística, e por outro, por ter levado em conta a Lei nº 72/VIII/2014, de 19 de setembro, que define as bases do Sistema Nacional de Planeamento e o Decreto-lei nº 42/2019, de 24 de setembro, que define as normas e os procedimentos necessários para a elaboração, monitoramento, avaliação e atualização do Quadro de Despesas a Médio Prazo (QDMP), sem desprimor pelas leis emanadas da INTOSAI.

Neste sentido o Tribunal adotou 1(um) objetivo estratégico, 1(um) objetivo geral e 5 (cinco) objetivos específicos. Dentro dos objetivos específicos, formularam-se programas, dentro destes enunciaram-se projetos, e nestes, atividades e produtos com seus indicadores e metas, e finalmente os indicadores de impacto.

Merece destaque as competências do Tribunal que ficaram mais alargadas à luz da sua nova Lei de Organização e funcionamento e sobretudo visão que incorporou questões mais desafiadoras, incluindo a auditoria de desempenho.

A formulação deste Plano contou com a participação ativa do corpo técnico do Gabinete de Planeamento e do Controlo de Qualidade, liderada pelo seu Diretor, da consultoria externa e da revisão pelo Juiz Conselheiro da 2ª Secção. O alcance dos desafios propostos com o presente instrumento, e com a concorrência de todos os colaboradores do Tribunal, é o nosso desejo.



**O Presidente,
João da Cruz Silva**

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Tendo como pano de fundo as atribuições e competências do Tribunal de Contas de Cabo Verde (TCCV) alargadas com a entrada em vigor da LOFTC (Lei nº24/IX/2018, de 2 de Fevereiro) que regula a organização, a composição, a competência, o processo e o funcionamento do Tribunal de Contas a atual conjuntura global e nacional marcada pela incerteza originada pelos impactos da pandemia originada pelo SARS-CoV-2, (Covid 19), cujo efeito sistémico deverá influenciar variáveis que afetam direta ou indiretamente o quadro funcional do TCCV, tais como: (i) performance da economia nacional, (ii) grau de desconcentração de recursos públicos, (iii) nível de prestação de contas (entidades jurisdicionadas), (iv) ritmo de modernização/ inovação no setor público, (v) eficácia dos mecanismos de fiscalização e do sistema judiciário, (vi) expectativas da sociedade civil relativamente a gestão pública, etc., assim como, as principais conclusões do diagnóstico realizado no âmbito do presente exercício estratégico-operacional, referente a diferentes eixos (quadro legal e estatutário, recursos humanos, recursos financeiros, tecnologias de informação e comunicação, fiscalização, etc.) do quadro organizacional, formula-se o quadro estratégico abaixo descrito.

Tratando-se do primeiro PET concebido após a aprovação da nova Lei de Organização e Funcionamento do Tribunal de Contas (LOFTC), o instrumento procura dar resposta a necessidade de alinhamento entre a situação atual do TCCV e o quadro orientador da nova legislação, ainda que várias das diretrizes apontadas já estejam em fase de implementação, propondo alterações estruturais no quadro orgânico e funcional do TCCV, assim como, o alargamento quantitativo e qualitativo das entidades jurisdicionadas. Paralelamente,

o PET promove igualmente o alinhamento funcional e organizacional do TCCV relativamente as recomendações internacionais em matéria de instituições de controlo.

O documento é composto por sete capítulos a saber: (1) o primeiro e presente capítulo correspondente ao sumário executivo do Plano Estratégico, onde podem ser encontradas, em síntese, as principais opções estratégicas da instituição para o período (2020-2024); (2) o segundo capítulo, procede ao enquadramento, definição de objetivos e metodologia utilizadas e indicação das limitações e constrangimentos enfrentados no quadro da elaboração do PET (2020-2024); (3) o capítulo três, debruça sobre o TCCV, descrevendo a instituição, apontando a respetiva missão, atribuições, competências, valores e princípios, e ainda caracterizando a estrutura organizacional; (4) o quarto capítulo, analisa o desempenho funcional e organizacional recente do TCCV, matéria de fiscalização preventiva e sucessiva, estrutura de custo, fontes de financiamento, avaliação da implementação do III PET (2016-2019) e definição do ponto de partida atual, em termos de desafios e oportunidades; (5) o capítulo cinco procede a análise do contexto atual e aponta o quadro de evolução de tendências relevantes; (6) o sexto capítulo projeta a instituição no horizonte 2024, definindo a visão, missão, objetivos, resultados, programas, projetos, orçamentos, indicadores, fatores críticos, riscos e medidas de mitigação; (7) enquanto o sétimo capítulo, diz respeito aos anexos do Plano Estratégico, dos quais se destaca o Plano Operacional e as estratégias quadro.

A visão, missão, objetivos geral, estratégico e específicos, programas e projectos são os abaixo indicados:

VISÃO: Ser fundamentalmente, uma instituição que promove e garante a excelência e transparência na gestão das Finanças Públicas.

MISSÃO: Fiscalizar a legalidade e regularidade da gestão financeira pública e julgar a efetivação de responsabilidades Financeiras.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Melhoria da gestão da coisa pública

OBJETIVO GERAL: Melhoria do processo de julgamento e de responsabilidades financeiras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

OE1 Fortalecimento da Fiscalização Prévia e implementação da Concomitante	OE2 Aperfeiçoamento da fiscalização sucessiva e introdução da concomitante	OE3 Melhoria do Processo de julgamento e de responsabilidade financeiras	OE4 Reforço institucional do Tribunal de Contas	OE5 Reforço da comunicação com as partes interessadas e capacitação das entidades jurisdicionadas
---	--	--	---	---

PROGRAMAS

Programa I Secção	Programa II Secção	Programa III Secção	Programa Reforço Institucional TCCV	Programa Comunicação
-------------------	--------------------	---------------------	-------------------------------------	----------------------

PROJETOS

1.1. Procedimentos de Fiscalização Prévia (FP); 1.2. Comunicação da FP; 1.3. Capacitação dos auditores da UCPC; 1.4. Auditoria concomitante UCPC	2.1. Fiscalização sucessiva; 2.2. Parecer da Conta Geral do Estado (PCGE) ; 2.3. Fiscalização concomitante e sucessiva	3.1. Julgamento e responsabilidades; 3.2. Secretaria do Tribunal.	4.1. Governança TCCV; 4.2. Infraestruturas físicas; 4.3. Quadro legal e estatutário; 4.4. Tecnologias de informação e comunicação; 4.5. Recursos humanos.	5.1. Comunicação Interna; 5.2. Comunicação Externa; 5.3. Auditorias cooperativas; 5.4. Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas.
---	--	--	---	---

Nota: Onde OE - Objetivo Estratégico; UCPC - Unidade de Controlo Prévio e Concomitante

Recursos previstos para a implementação do Plano

Para o período de vigência do presente Plano Estratégico (2020-2024), estima-se um orçamento de funcionamento na ordem dos 993.918 mil contos, afetos às despesas com pessoal (67,6%) e ao fornecimento de serviços e terceiros (32,4%),

conforme a Figura 1. No que se refere ao orçamento de investimento, correspondente à implementação dos cinco programas previstos no quadro do presente Plano Estratégico, estima-se que entre 2020 e 2024, este atinja um montante global de pouco mais de 58 milhões de escudos, como demonstrado na tabela (1).

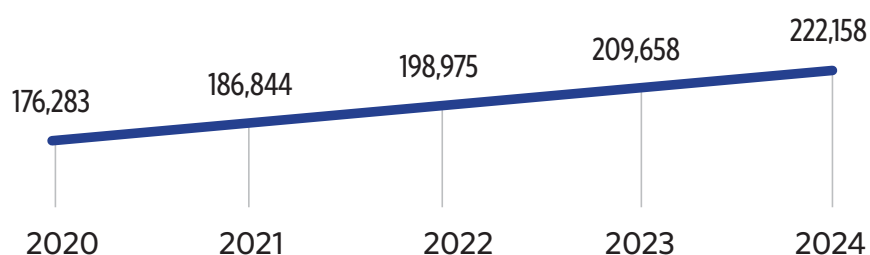


Figura 1: Despesas de funcionamento 2020-2024 (contos)

Programas	Valor
1ª Secção	5 483 061
2ª Secção	179 808
3ª Secção	1 000 000
Reforço institucional do Tribunal de Contas	44 090 019
Comunicação	7 419 904
Total (CVE)	58 172 792

Tabela 1: Orçamento dos programas

2. ENQUADRAMENTO, OBJETIVOS E METODOLOGIA

O TCCV, dispõe de um histórico de planificação que remonta ao ano 2001 e atualmente orienta as suas atividades com base no Plano Estratégico, doravante designado de PET, que abarca o período de 2016 a 2019.

Os três últimos planos estratégicos¹ foram importantes instrumentos de gestão do Tribunal de Contas de Cabo Verde (TCCV), constituindo-se, a sua elaboração (e, posteriormente, a avaliação da sua implementação e dos seus resultados), momentos essenciais de reflexão interna no processo de evolução recente da instituição.

Por outro lado, apesar da Instituição ter sido dotada recentemente, de um leque mais alargado tanto de competências como de jurisdição mediante a aprovação da Lei nº 24/IX/2018, de 2 de fevereiro, que regula a organização, a composição, a competência, o processo e o funcionamento do Tribunal de Contas (LOFTC) e de dispor de um PET no fim de vigência, pelo que cabe-lhe fundamentalmente assegurar a definição de novas estratégias e de continuidade da prática de planificação, conforme exigem as normas internacionais.

Para o efeito, de acordo com o artº 39º da LOFTC o plenário do TCCV define o PET e o Plano Operacional (PO). O instrumento estabelece as linhas de estratégia de fiscalização/controlo e de jurisdição para um período de cinco anos e define que o PO é concretizado em planos anuais de atuação, incluindo os programas de fiscalização das secções. Por sua vez, o SISPAC, Sistema de Planeamento e Acompanhamento

das Atividades do Tribunal de Contas, aprovado pela Resolução do TC nº1/2015 de 2 de abril, em estreita consonância com a SAI PMF², estabelece as principais diretivas quanto aos procedimentos para a elaboração do PET destacando-se a integração dos seus anexos, designadamente o Plano Operacional, o documento estratégico das Tecnologias de Informação e Comunicação, de Fiscalização e o de Gestão de Recursos Humanos.

Ainda, no âmbito da legislação aplicável depara-se com um conjunto de leis da Administração Pública que obrigam o TCCV a dotar-se de instrumentos de planeamento de gestão de longo, médio e curto prazo, designadamente, a Lei nº 72/VIII/2014, de 19 de setembro, que veio definir as bases do Sistema Nacional de Planeamento, complementada com o Decreto-lei nº 42/2019, de 24 de setembro, que define as normas e os procedimentos necessários para a elaboração, monitoramento, avaliação e atualização do Quadro de Despesas a Médio Prazo (QDMP), a Lei nº 55/IX/2019, de 01 de julho, que estabelece as bases do Orçamento de Estado.

Desse modo, o conteúdo do PET 2020-2024 atende ao previsto nos preceitos acima referidos e na Resolução que aprova o SISPAC, no Manual de Planeamento Estratégico da IDI³, assim como nas práticas de outras Instituições Superiores de Controlo (ISC) incorporadas na ferramenta de avaliação SAI PMF.

1 Referentes a 2007-2010, 2012-2015 e 2016-2019. Todos os planos foram elaborados num contexto de alguma incerteza quanto à aprovação ou não da nova Lei de Organização e Funcionamento da Instituição e ao último acresce ainda o fim de mandato dos juizes Conselheiros.

2 Ferramenta de medição da performance das Instituições Superiores de Controlo.

3 Iniciativa de Desenvolvimento da Intosai.

A nível de enquadramento nos instrumentos estratégicos de governação do país, tanto o Programa de Governo da IX Legislatura (2016-2021) quanto o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável (PEDS) incluem, como objetivos estratégicos, o reforço dos poderes de fiscalização e a promoção da melhoria da eficiência do Tribunal de Contas no cumprimento das suas atribuições.

Assim, este IV PET enquadra-se (i) na sua tradição de planeamento de gestão, (ii) no quadro jurídico-legal aplicável do país, da organização e funcionamento do Tribunal de Contas, da INTOSAI, do SISPAE e ainda e (iii) nas linhas programáticas de governação do país, em vigor.

Assim, como em qualquer instituição de cariz público, este Plano Estratégico deve:

- 1) Servir de instrumento de **diagnóstico & avaliação** do Tribunal de Contas e respetivo desempenho;
- 2) Ser um espaço de **articulação de expectativas dos diversos intervenientes relevantes**, visando fundamentalmente o desenvolvimento e reforço da confiança destes no Tribunal de Contas;
- 3) Servir como uma plataforma de **comunicação & orientação**, para os colaboradores internos, os diversos atores que intervêm na gestão de recursos públicos e a sociedade civil em geral;
- 4) Estabelecer-se como instrumento-base de **seguimento & avaliação**, quer para a dimensão de implementação, quer para as de resultados e impacto.

Uma chamada de atenção final relativa aos efeitos da pandemia do Coronvírus, que pelo seu impacto global, promete condicionar as dinâmicas socioeconómicas clássicas. Assim, o TCCV, no quadro das respetivas atribuições, deve seguir proativa e atentamente o evoluir da situação.

2.1 Metodologia utilizada

Na elaboração do IV PET, privilegiou-se a combinação do modelo de competências da IDI designado SSMF⁴ e a ferramenta de avaliação das Instituições superiores de Controlo, SAI PMF. Além disso, introduziu-se uma subtil, mas importante inovação a nível do processo da formulação da estratégia e das ações, em que:

- Procurou-se compreender as tendências de evolução do contexto envolvente, enquanto pano de fundo onde opera o Tribunal de Contas, através da modelação de possíveis cenários (que futuro);
- Definiu-se que Tribunal de Contas seria desejável naquele futuro provável (em aspetos como resultados alcançados, impacto materializado e imagem pública percebida);
- Registou-se o ponto de partida (isto é, a situação atual do Tribunal de Contas e da sua envolvente), com base no diagnóstico extraído da análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) e na comparação de práticas de outras instituições congéneres incorporadas na ferramenta de avaliação SAI PMF;
- Finalmente, estabeleceram-se as ações que devem ser empreendidas para colmatar a diferença entre o atual ponto de partida e o futuro desejado da Instituição, num dado contexto.

Para o efeito, adotou-se como princípio central que todo o processo deveria ser liderado e conduzido internamente, com o envolvimento de todos os Servidores do Tribunal de Contas, para se assegurar a máxima apropriação e interiorização dos seus pressupostos, os seus objetivos, os seus programas e projetos, os resultados esperados e o sistema de gestão da sua implementação. Este envolvimento foi promovido em diferentes momentos, destacando-se o preenchimento

4 Strategic SAI Measurement Framework - Processo de gestão estratégica que permite às ISC planificar, seguir e prestar contas do seu desempenho, baseado nas avaliações SAI PMF e das expectativas das partes interessadas, com o recurso à análise FOFA e elaboração do quadro dos resultados, de entre outros aspetos.

de questionários específicos, através dos quais todos os colaboradores puderam dar o seu contributo, e a realização de sessões de trabalho envolvendo toda a estrutura, em fases distintas do processo.

Foram igualmente ouvidos outros atores importantes - incluindo as entidades jurisdicionadas, entidades de competências complementares e outros relevantes -, através de diferentes canais, como aplicação de questionários, entrevistas semi-estruturadas e análise documental, para efeitos de avaliação do III PET. Um conjunto vasto de informações, documentos e dados estatísticos, tanto de natureza interna quanto de fontes externas, foram recolhidos e analisados, com os objetivos de mapear a evolução e situação atual do contexto em aspetos relevantes, avaliar o desempenho recente do TCCV neste contexto e identificar os principais desafios que se colocam à Instituição no presente, incluindo as suas causas.

Os aspetos operacionais da elaboração deste plano foram coordenados por uma equipa interna liderada pelo Gabinete de Planeamento, com o apoio técnico de uma consultoria externa. Os trabalhos desenvolveram-se de maio de 2019 a maio de 2020, tendo o IV Plano Estratégico sido aprovado pelo Plenário em 08 de julho de 2020.

As principais etapas para a sua elaboração foram as seguintes:

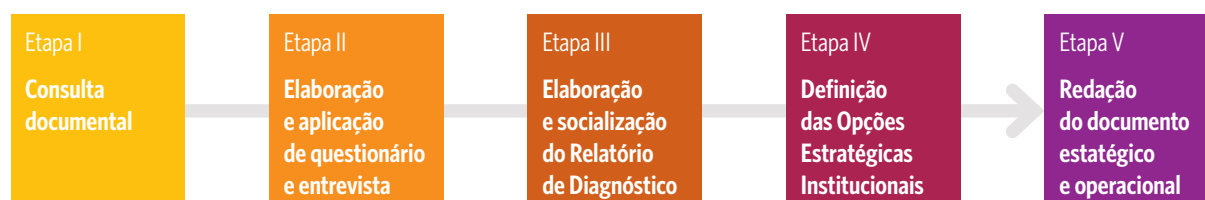


Figura 2: Principais etapas de elaboração do PET

2.2 Limitações e constrangimentos

Não se registaram, a nível do processo de elaboração deste IV PET, constrangimentos relevantes dignos de nota. No entanto, a nível das opções estratégicas e correspondentes programas e planos de ação, estas são naturalmente limitadas e condicionadas pela disponibilidade de recursos - especialmente financeiros - agora agravadas pelos efeitos da atual pandemia de Coronavírus, que, no quadro jurídico aplicável ao Tribunal de Contas, não está integralmente sob o controlo da Instituição.

3.0 TRIBUNAL DE CONTAS DE CABO VERDE

3.1 Breve descrição

O TCCV é o órgão supremo de fiscalização da legalidade das despesas públicas e de julgamento das contas, afetas por lei à sua sujeição. A entidade tem jurisdição e poderes de controlo financeiro no âmbito do ordenamento jurídico cabo-verdiano, tanto em território nacional como no estrangeiro, neste caso, em relação a serviços, organismos ou representações do Estado no exterior, e rege-se atualmente pela Lei nº 24/IX/2018, de 2 de fevereiro, cuja entrada em vigor revogou a anterior Lei nº 84/IV/93, de 12 de julho.

O TCCV é independente, sendo garantias da sua independência, a exclusiva obediência dos seus juízes à lei, o autogoverno, a inamovibilidade e a irresponsabilidade dos seus juízes.

3.2 Missão, competências e atribuições

O TCCV tem como missão fiscalizar a legalidade e regularidade da gestão financeira pública e julgar a efetivação de responsabilidades financeiras. Compete ao TCCV dar parecer sobre a Conta Geral do Estado; fiscalizar previamente a legalidade e a cobertura orçamental dos atos, contratos ou outros instrumentos geradores de despesa ou representativos de responsabilidades financeiras para Estado, Institutos Públicos e Autarquias Locais; verificar contas dos organismos, serviços e entidades sujeitos a sua jurisdição; julgar a efetivação de responsabilidades financeiras de quem gere e utiliza dinheiros públicos, independentemente da natureza da entidade a que pertença; exercer as demais competências que lhe forem atribuídas por lei, incluindo as constantes nas alíneas e), f) e g) do nº1 do art.º 5 da LOFTC.

Estão sujeitos à jurisdição do TCCV: o Estado e seus serviços; as Autarquias locais e seus

serviços; os Institutos Públicos; as Instituições de segurança social; as Empresas públicas e organizações similares; as Fundações de direito privado que recebam fundos públicos regularmente; as empresas municipais, intermunicipais e regionais, e as entidades de qualquer natureza que tenham participação de capitais públicos ou sejam beneficiárias, a qualquer título, de dinheiros ou outros valores públicos (artigo 3º da LOFTC).

3.3 Valores e princípios

No cumprimento da sua missão, o Tribunal de Contas de Cabo Verde rege-se pelos seguintes valores e princípios:

- Ética, rigor e eficácia na utilização dos recursos públicos;
- Efetividade da ação individual e coletiva para atingir a eficiência máxima;
- Independência e colaboração em defesa do património público;
- Justiça e igualdade de tratamento, em tempo certo e oportuno;
- Profissionalismo compatível com o desenvolvimento pessoal e institucional.

3.4 Estrutura organizacional

O TCCV tem a sua sede na cidade da Praia e é constituído por um mínimo de cinco Juízes Conselheiros, um dos quais o Presidente. Os magistrados do TCCV são nomeados pelo Presidente da República, sob proposta do Governo, por um período de cinco anos renovável (alínea e) do n.º 2 do art. 135º, alínea d) do n.º 2

do art.º 203º da CRCV⁵). Em 31 de julho de 2019, o TCCV tem um quadro de recursos humanos composto por 51 colaboradores, no qual se incluem os Juizes Conselheiros (5) atrás mencionados, Pessoal do Gabinete do Presidente (3) dirigentes (8), auditores (27), técnicos, oficiais de justiça e escrivão (3) e administrativos (5).

Com a aprovação da LOFTC, a instituição ficou organizada nas seguintes secções:

1ª secção

Que se ocupa da fiscalização prévia e concomitante, relativa aos atos e contratos, e funciona com um juiz singular.

2ª secção

Que se ocupa da fiscalização concomitante e sucessiva, relativa, particularmente à atividade financeira exercida durante ou após o encerramento de uma gerência. Funciona com juiz singular e em Conferência

3ª secção

Que se ocupa do julgamento e de efetivação de responsabilidade. Funciona em 1ª instância com o juiz singular, e em Conferência (2ª instância) como instância de recurso, em matéria que não seja da competência do Plenário

Figura 3: Composição e funcionamento das Secções

Os serviços de apoio do TCCV encontram-se organizados, ao abrigo da LOFTC, em Gabinete do Presidente, Direcção-Geral (DG) e Unidade de Auditoria Interna, sendo que a DG tem sob a sua coordenação os seguintes serviços:

- a) A Direcção de Serviços de Apoio Técnico (DAT);
- b) A Direcção de Serviço de Apoio Instrumental (DAI);
- c) O Gabinete de Planeamento e Controlo de Qualidade (GPCQ); e
- d) A Secretaria do Judicial (SJ).

A Direcção de Serviços Técnicos, neste caso a DAT, organiza-se segundo as competências de cada Secção do TCCV ou áreas de responsabilidade dos juizes, de acordo com as seguintes unidades de especialização: Unidade de Parecer sobre a Conta Geral do Estado (UPCGE); Unidade de Controlo Prévio e Concomitante (UCPC); Unidade de Verificação Interna de Contas (UVIC); Unidade de Auditoria e Verificação Externa de Contas (UAVEC).

⁵ CRCV - Constituição da República de Cabo Verde.

A atual estrutura organizativa do TCCV é a que consta da Figura 4.

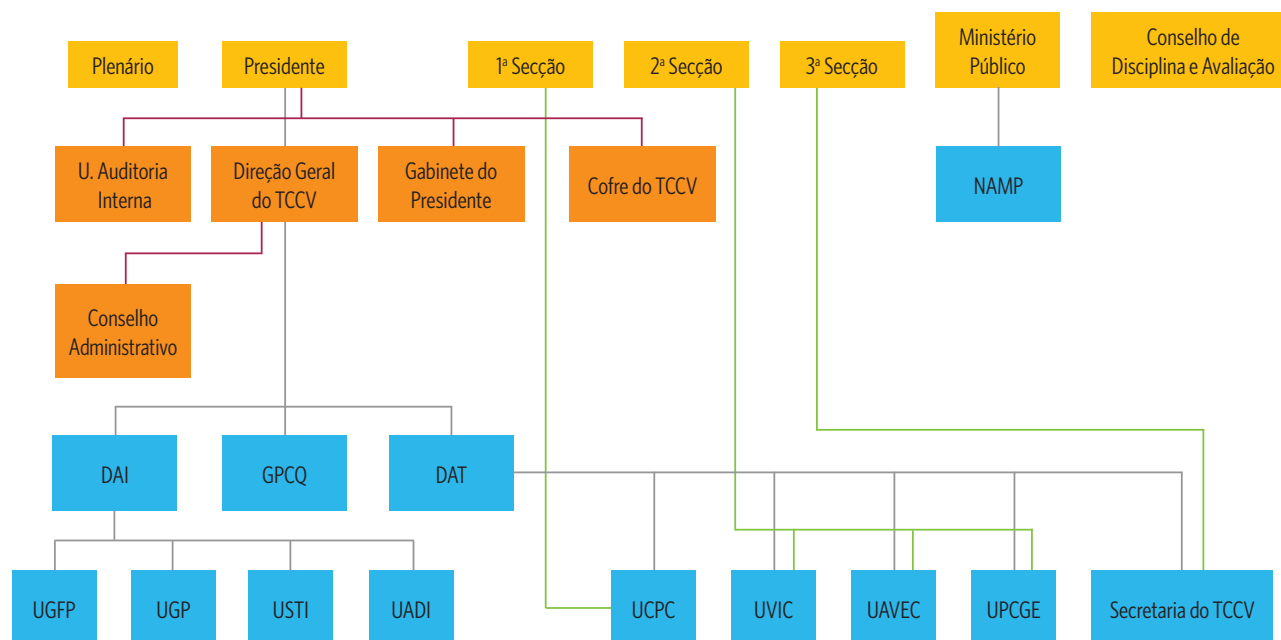


Figura 4: Orgânica do TCCV

Fonte: Nova LOFTC.

LEGENDA

NAMP - Núcleo de Apoio ao Ministério Público

DAI - Direção de Apoio Instrumental

GPCQ - Gabinete de Planeamento e controlo de Qualidade

DAT - Direção de Serviços de Apoio Técnico

UGFP - Unidade de Gestão Financeira e Patrimonial

UGP - Unidade de Gestão e Formação de Pessoal

USTI - Unidade de Sistemas de Tecnologias de Informação

UADI - Unidade de Arquivo Documentação e Informação

UCPC - Unidade de Controlo Prévio e Concomitante

UVIC - Unidade de Verificação Externa de Contas

UAVEC - Unidade de Verificação Interna de contas

UPCGE - Unidade de Parecer sobre a Conta Geral do Estado

4. DESEMPENHO RECENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS

Para efeitos de análise do desempenho recente do TCCV, nas mais diversas esferas do quadro funcional da instituição, utilizou-se um horizonte temporal que cobre a implementação de dois instrumentos de planeamento estratégico, nomeadamente, os Planos Estratégicos 2013-15 e 2016-19, exceptuando os dados de execução financeira (receitas e despesas), cuja análise abarcou somente o segundo período (2016 e 2019).

De forma justificada, o quadro da análise debruçou sobre a performance comparada dos triénios 2013-15 e 2016-18, isolando o desempenho de 2019, apesar de pertencer ao plano de execução de Plano Estratégico anterior (2016-19). A opção deveu-se ao facto de 2019 ser o ano de implementação inicial da LOFTC, cujos *inputs* serão alvo de tratamento adequado no âmbito do presente Plano Estratégico.

4.1 A nível de fiscalização prévia e concomitante

No que se refere à fiscalização preventiva, registou-se uma evolução substancial no número

de processos analisados, de uma média de 1.351 processos/ano no período 2013 a 2015, para uma média de 2.292 processos/ano no período de 2016 a 2018 (crescimento de 40,1% em relação ao triénio anterior). Como resultado, a taxa de processos devolvidos sobre processos analisados diminuiu de uma média de 17% no triénio anterior para 14% no triénio 2016/2018. O desempenho do triénio 2016/2018 tem-se mostrado oscilante; após um aumento de aproximadamente 22% no número de processos analisados em 2017, o ano seguinte registou uma ligeira diminuição de 9,1%. Já no que se refere ao número de processos devolvidos, verificou-se uma quebra acentuada em 2017 (-62,9%) e novo aumento em 2018 (+51,3%).

Em 2019, apesar de se ter verificado uma diminuição no número de processos analisados (-24%) face a 2018, registou-se igualmente um aumento do número de processos devolvidos (+35%) no mesmo período, mantendo-se a tendência de subida de processos devolvidos sobre processos analisados.

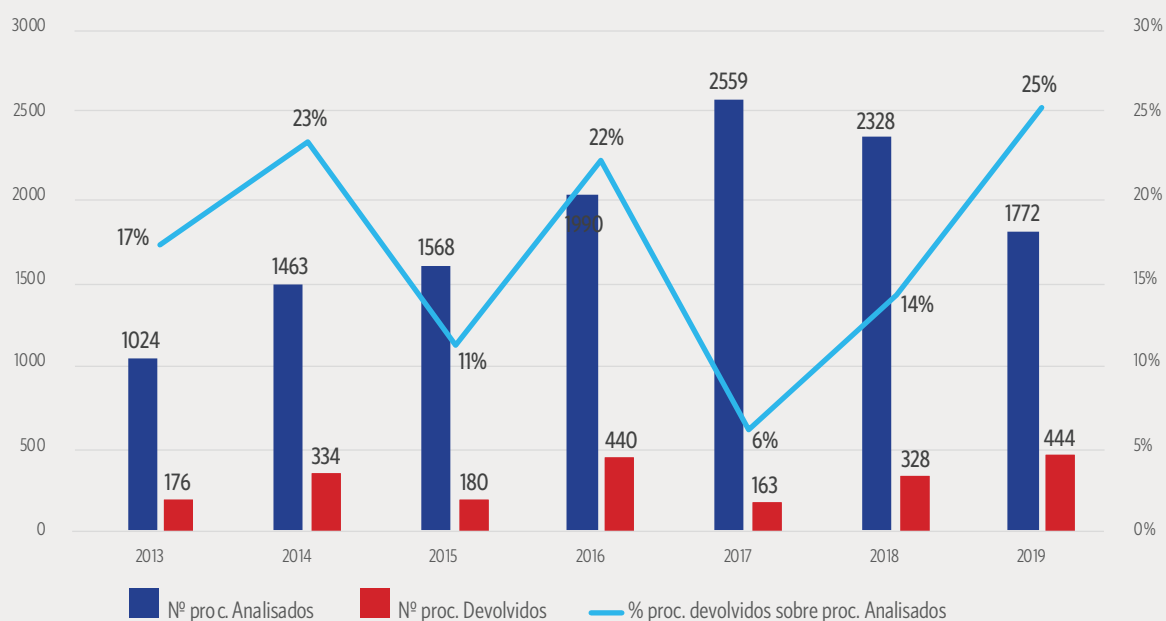


Figura 5: Evolução de indicadores de fiscalização preventiva

4.2 A nível de fiscalização sucessiva e concomitante

No que se refere à fiscalização sucessiva, os dados do triénio 2016/2018, mostram que neste período foram recebidas, para análise e julgamento, um total de 516 contas de gerência de entidades jurisdicionadas (média 172 por ano), contra 463 no triénio 2013/2015 (média de 154,3/ano). Já o número de entidades que submeteram as suas contas dentro do prazo legal aumentou de um total de 333 (média de 111 por ano) para 447 (média de 149 por ano), crescimento de 25,5% em relação ao triénio anterior.

As que entregaram as suas contas fora do prazo baixaram de uma média de 43 por ano (2013/2015) para 23 por ano no triénio 2016/2018.

No ano de 2019, o TCCV recebeu um número recorde de 167 relatórios de contas comparativamente ao ano anterior (+11%) e referentes ao ano de 2018, enquanto nos relatórios de contas correspondentes a outros anos, manteve-se a tendência de 13 relatórios, ao qual se juntou mais 4 referentes a contas relativas ao próprio ano, totalizando 184 (+13%).

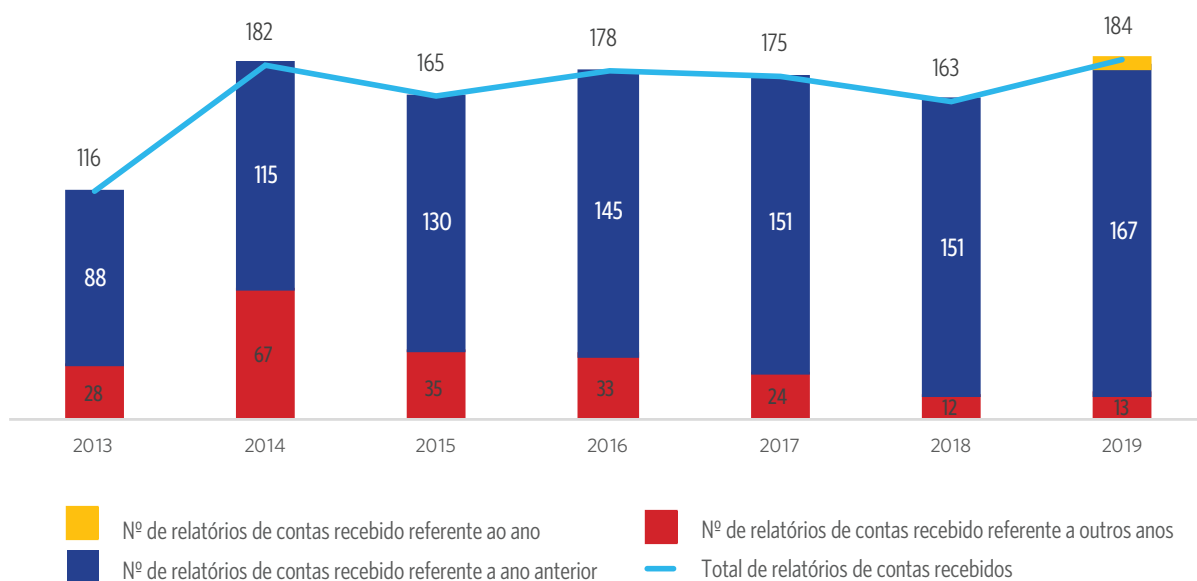


Figura 6: Evolução do total de contas submetidas ao TCCV

O combate à não prestação de contas ao TCCV, por parte de entidades jurisdicionadas, dentro do prazo legalmente definido, tem sido uma constante. Como resultado, o número de entidades jurisdicionadas que não vêm cumprindo esta exigência legal baixou de uma média de 72

entidades por ano no triénio no 2013/2015 (39,3% do total) para 46 entidades por ano no triénio 2016/2018 (24% do total). Contudo, em 2019, 87 entidades não prestaram contas referentes ao ano anterior (35% do total de entidades).

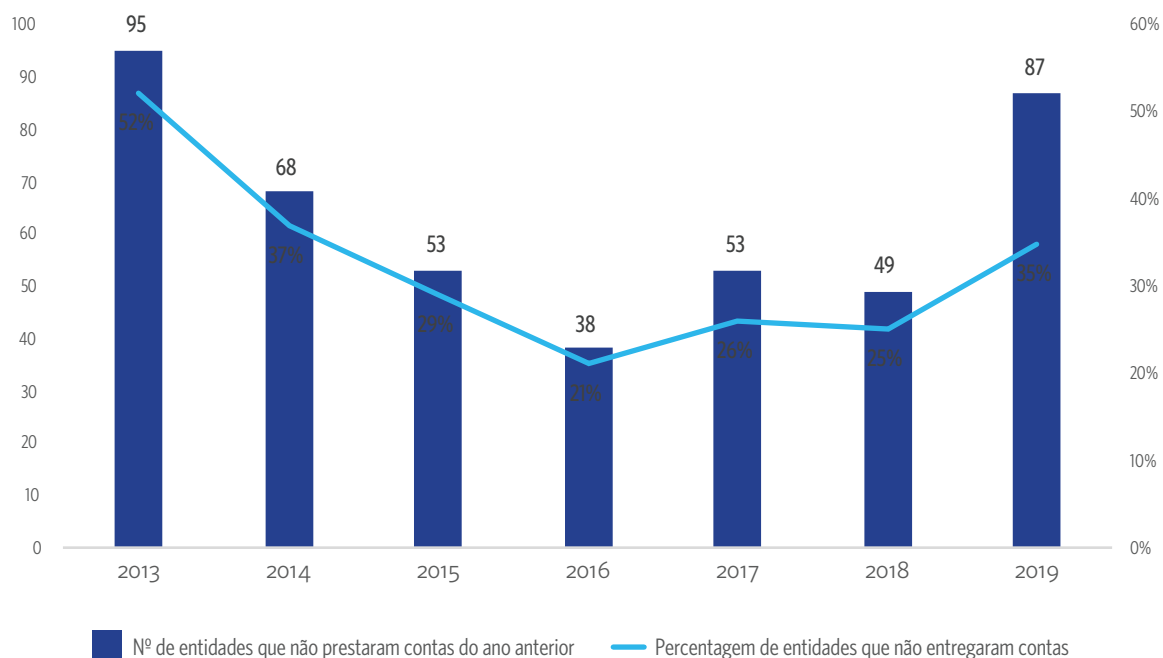


Figura 7: Evolução do número de entidades que não submeteram as respetivas contas de gerência

O total de contas de gerência analisadas pelo TCCV no período 2016/2018, diminuiu comparativamente ao triénio anterior, evoluindo de um total 1.070 contas entre 2013/2015 (356 contas/ano) para um total de 756 entre 2016/2018 (252 contas/ano), representando um decréscimo de 29,4% comparativamente ao período anterior. As contas analisadas por auditor diminuiu de uma média de 11,4 contas/auditor/ano no período 2013/2015 para 8,7 contas/auditor/ano no período 2016/2018.

Em contrapartida, a média anual de contas prescritas (21 contas/ano) nos dois triénios em análise, manteve-se inalterada.

Em 2019, o número de contas prescritas manteve a tendência de ligeira oscilação (-11% face a 2018), enquanto o número de processos analisados teve desempenho muito negativo (-96% face a 2018), assim como, a média de contas analisados por auditor.

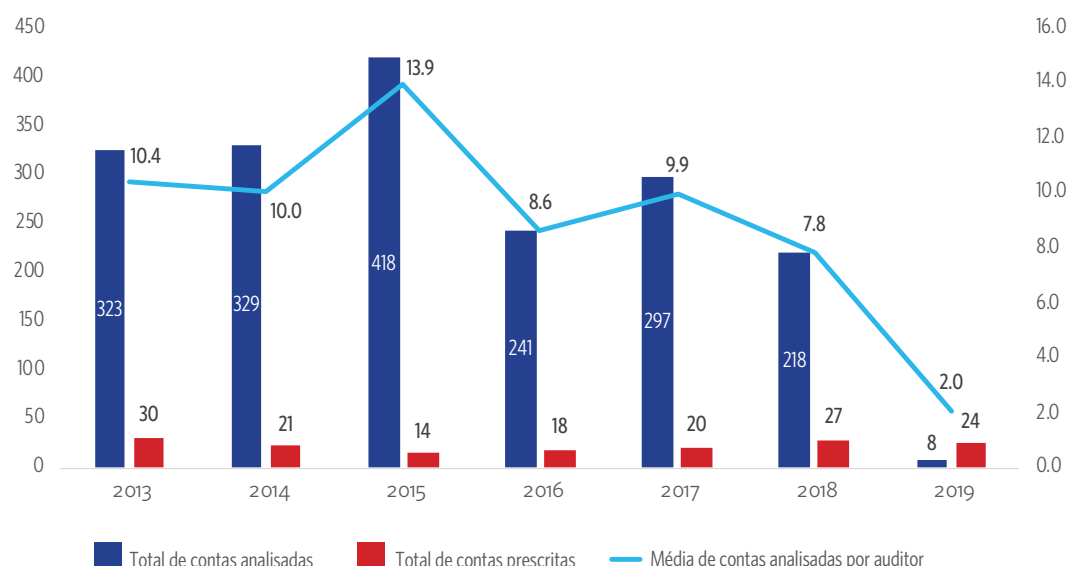
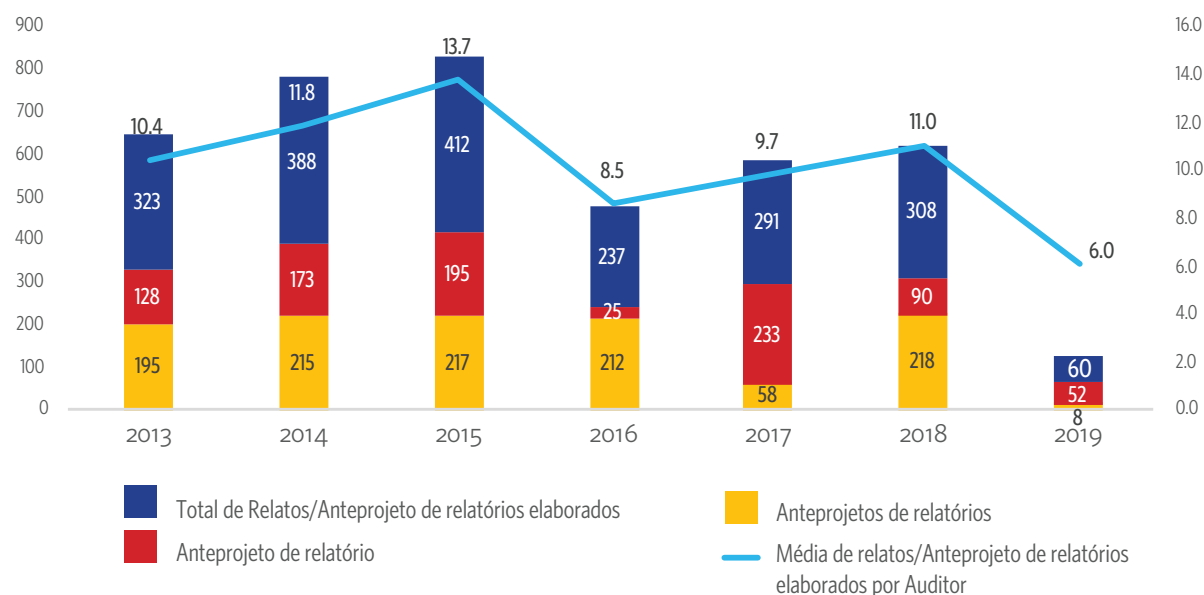


Figura 8: Evolução do nº de contas analisadas e prescritas

O total de reportes (relatos e anteprojetos de relatório) elaborados diminuiu de uma média anual de 374 relatório/ano no período 2013/2015 para 278 reportes/ano no período (2016/2018), tendo a média de reportes elaborados anualmente

por auditor evoluído negativamente de 11,9/auditor/ano para 9,7/auditor/ano. Já em 2019, somente 60 reportes foram elaborados (-81%), tendo descido para 6 a média de reportes elaborado por auditor.



A nível do PCGE, constata-se um prazo médio, de análise e da sua emissão, de 16 meses e o desfasamento temporal de 3 anos, na sua emissão, conforme espelhado a seguir:

Descrição	2012	2013	2014	2015	2016	Média (meses)
Data de entrada do Conta Geral do Estado no TCCV	06/08/2014	22/07/2015	04/01/2016	16/01/2017	10/01/2018	
Data da entrega do PCGE ao Parlamento	06/10/2015	01/12/2016	07/06/2017	05/04/2018	16/05/2019	16
Prazo médio de análise e emissão de PCGE (meses)	14	17	17	15	16	

Tabela 2: Evolução do prazo médio de emissão do PCGE

Quanto à divulgação do PCGE a mesma vem sendo feita no *web site* institucional, no jornal Alerta e na televisão que apresenta a conferência de imprensa concedida após a sua entrega formal no Parlamento.

Entre 2016 e 2018, o TCCV realizou um total de 32 Sessões Plenárias (média de 10,6 sessões/ano), durante os quais foram julgados 234 processos

de contas de gerência (média de 78 julgamentos/ano).

A média de contas de gerência julgadas por sessão, passou de 3,2 no triênio 2013/2015 para 5,4 (no triênio 2016/2018). Apesar do aumento da média no último triênio é de se notar que houve uma diminuição, de 8,5 em 2017 para 0 em 2018.

O ano de 2018 é considerado atípico devido, entre outros, à demora na composição do novo coletivo de Juizes, após a aprovação da nova lei orgânica do Tribunal. Caso retirarmos do cômputo o ano de 2018, a média de contas julgadas por sessão neste período aumenta para 8,1.

Em 2019, foram realizadas 8 sessões do Plenário o que não se pode comparar com os anos anteriores porque as competências eram diferentes. Foram

igualmente julgados 25 processos, de efetivação de responsabilidades, sendo 22 Sentenças, na primeira instância e três Acórdãos em conferência, perfazendo uma média de 13 processos por sessão de julgamento. Adicionalmente, o ano 2019, em virtude das alterações legais e regulamentares advinentes da entrada em vigor da LOFTC, integrou-se indicadores adicionais, derivados da departamentalização (funcionamento em sessões), conforme Tabela 3.

Indicadores	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sessões plenárias realizadas a	18	17	16	18	11	5	8
Sessões realizadas pela 3ª Secção	NA	NA	NA	NA	NA	NA	2
Sessões realizadas pela 2ª Secção	NA	NA	NA	NA	NA	NA	29
Contas de gerência/responsabilidades julgadas	68	37	60	141	93	0	26
Contas gerências julgadas pela 2ª Secção	NA	NA	NA	NA	NA	NA	382
Média de julgamentos de recursos responsabilidade financeira	3,8	2,2	3,8	7,3	8,5	0,0	13
Média de contas de gerência julgadas por Sessão 2ª Secção	NA	NA	NA	NA	NA	NA	13

a- Sendo 2013 a 2018, segundo o modelo antigo de funcionamento do TCCV e 2019 referente ao modelo recente em que as sessões plenárias deixam de ter o fim de julgamento de contas

b- Sendo 2013 a 2018, segundo o modelo antigo de funcionamento do TCCV e 2019 referente ao modelo recente em que são julgadas responsabilidades em vez de contas

Tabela 3: Evolução do número de contas julgadas

4.3 Estrutura de custos

O orçamento global de funcionamento do TCCV evoluiu de 108,9 mil contos em 2016 para 120,4 mil contos em 2017, tendo sofrido uma redução

para 116,0 mil contos em 2018, enquanto que em 2019, o orçamento executado foi de aproximadamente 126 mil contos (+9% face a 2018).

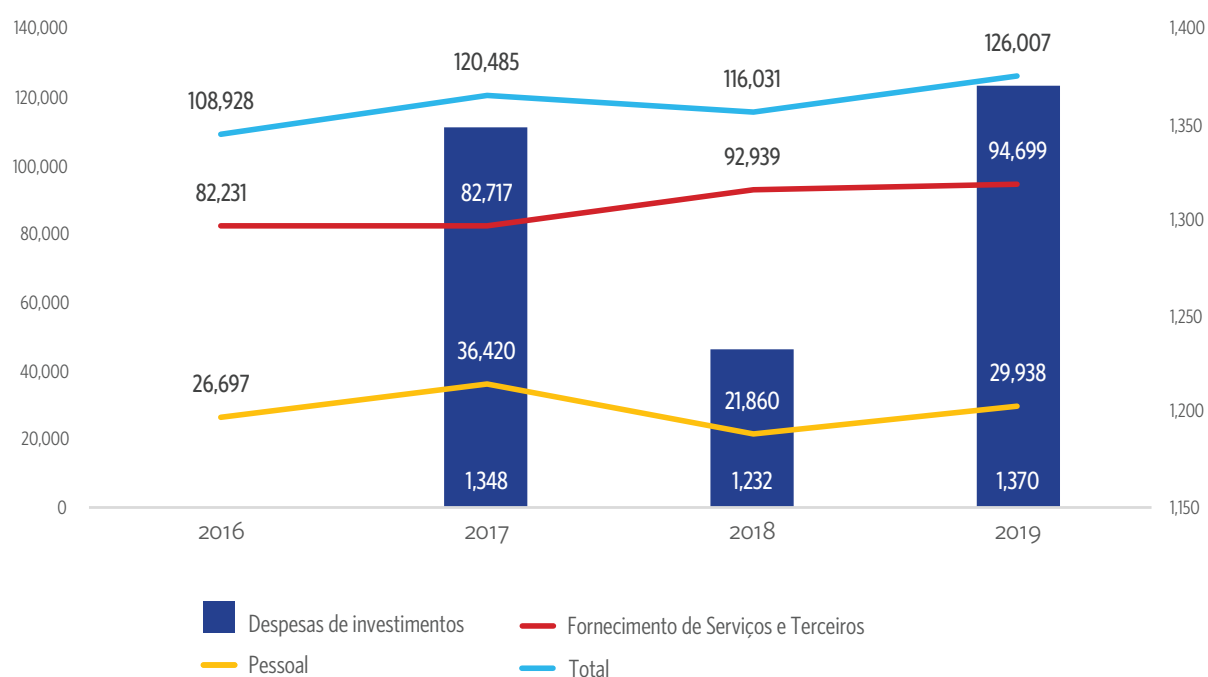


Figura 10: Evolução dos custos de funcionamento do Tribunal de Contas, em milhões de CVE

A análise da evolução dos custos de funcionamento face aos resultados alcançados demonstra que o TCCV tem melhorado substancialmente a sua eficiência interna - medida, por exemplo, pela relação entre despesas e o total de processos analisados (referentes a pedidos de fiscalização prévia + contas de gerência de entidades jurisdicionadas). O total de despesas de funcionamento por processo analisado caiu de 59,3 contos em 2015 para 45,7 contos em 2018 (redução de 26,9% em relação a 2015). Durante o triénio 2016 - 2018, registou-

se uma oscilação no número de processos analisados, que aumentou aproximadamente 22% em 2017, diminuindo no ano seguinte (2018) na ordem dos 11%, tendo o rácio de despesas totais de funcionamento por processos analisados, diminuído perto dos 7% entre 2016 e 2018. Em 2019, foram analisados um total de 2.920 processos (+15% face a 2018), mantendo no desempenho do TCCV, a tendência de redução no rácio despesa de funcionamento por processo analisado (aproximadamente 43 contos/processo).E

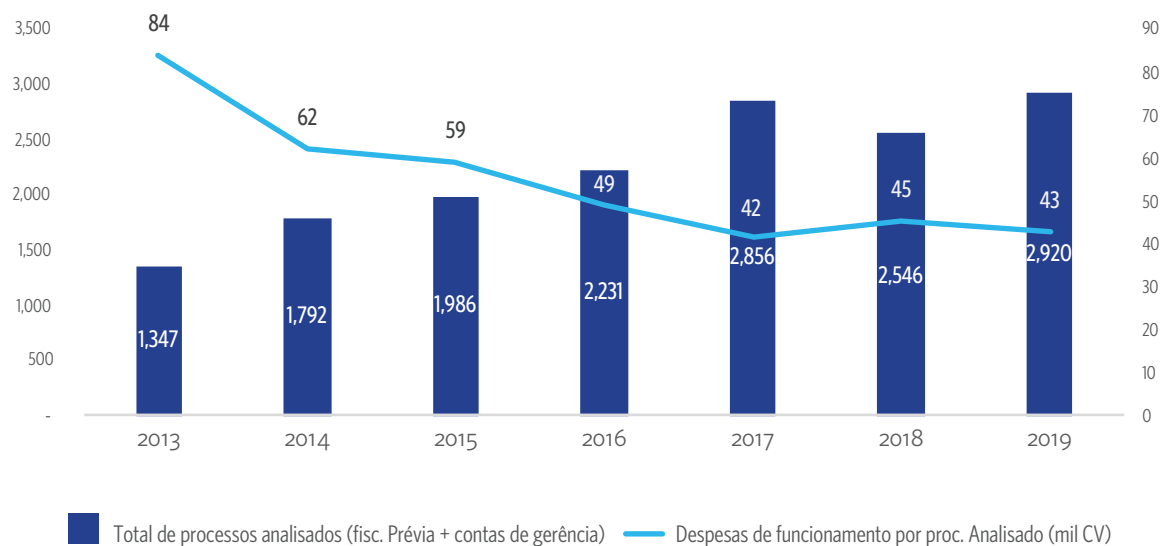


Figura 11: Rácio despesas de funcionamento por processos analisados

Fonte: TCCV

4.4 Fontes de financiamento

A estrutura de custos do Tribunal de Contas é composta pelas despesas do orçamento de funcionamento e de investimento, sendo as primeiras financiadas pelo Governo (mais de ¾) e o seu cofre e as restantes pelos parceiros internacionais, designadamente a União Europeia(UE), Instituto Camões e PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

O total de recursos colocados à disposição do Tribunal de Contas vem oscilando desde 2016,

tendo passado de 136,5 mil contos naquele ano para 135,3 mil contos em 2017 e 146,9 mil contos em 2018. Em 2019, estes aumentaram para 151,1 mil contos (+3% face a 2018). Destaca-se ainda a tendência de crescimento residual do montante auferido via Orçamento de Estado (115,6 mil contos em 2019) e a redução de 10% nas receitas afetadas via Cofre em 2019, após a grande subida registada no ano anterior.

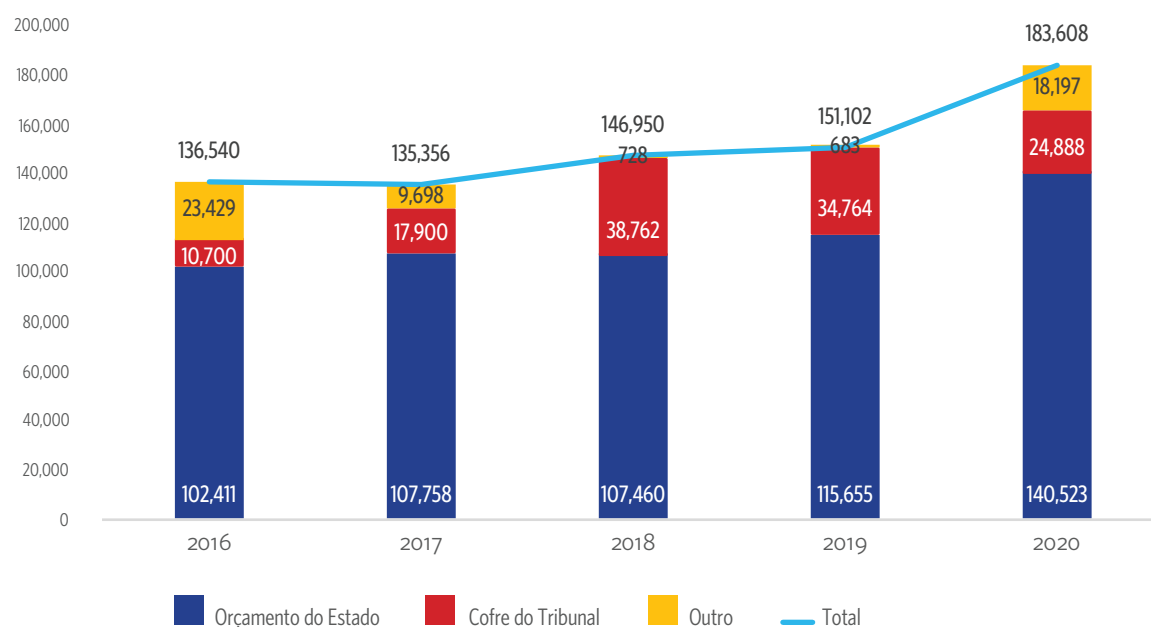


Figura 12: Evolução dos recursos à disposição do Tribunal de Contas

4.5 Implementação, resultados e impacto do PET 2016-2019

Como referido anteriormente, o III Plano Estratégico de Desenvolvimento do Tribunal de Contas tinha como objetivos:

1. Melhorar o desempenho do Tribunal de Contas na fiscalização prévia;
2. Melhorar o desempenho do Tribunal de Contas na fiscalização sucessiva;
3. Melhorar o desempenho do Tribunal de Contas na emissão de parecer sobre a Conta Geral do Estado;
4. Melhorar a eficiência global nos processos de submissão, análise e julgamento de contas de gerência e seguimento das recomendações e decisões; e
5. Dotar o Tribunal de Contas de legislação adequada, de recursos humanos, tecnológicos e organizacionais que lhe permitam cumprir a sua missão.

Para alcançar estes objetivos, foram previstas a implementação de 154 ações ao longo dos 04

anos de vigência do plano (2016-2019), distribuídas em 05 eixos: (I) Quadro Regulamentar; (II) Processos e Procedimentos; (III) Pessoas; (IV) Tecnologia; e (V) Comunicação Interna e Externa. Foram igualmente definidos 15 indicadores-chave, com as correspondentes metas, para a monitorização de resultados e impacto do Plano.

O ano de 2018 foi um período atípico para o Tribunal de Contas, marcado por dois factos relevantes: Primeiro, alguma indefinição na aprovação da Nova Lei de Organização e Funcionamento do Tribunal de Contas, um instrumento que previa reformas estruturais, quer a nível do âmbito da sua intervenção quer a nível da sua Governança, e que só viria a ser aprovado em fevereiro de 2018 (Lei nº 24/IX/2018, de 02 de fevereiro); Segundo, algum atraso verificado na substituição dos Juizes Conselheiros, cujos mandatos já estavam expirados, encontrando-se, portanto, em modo de gestão corrente.

Este contexto desfavorável acabou por ter um impacto negativo no que tange à implementação de projetos estruturantes do III PED que foram adiados na expectativa de se aprovar a LOFTC, mas que não afetaram as decisões processuais nos anos de 2016, 17 e quase todo o ano de 2018. De facto, das 154 ações previstas, foram implementadas apenas 39 (25%), sendo que as taxas

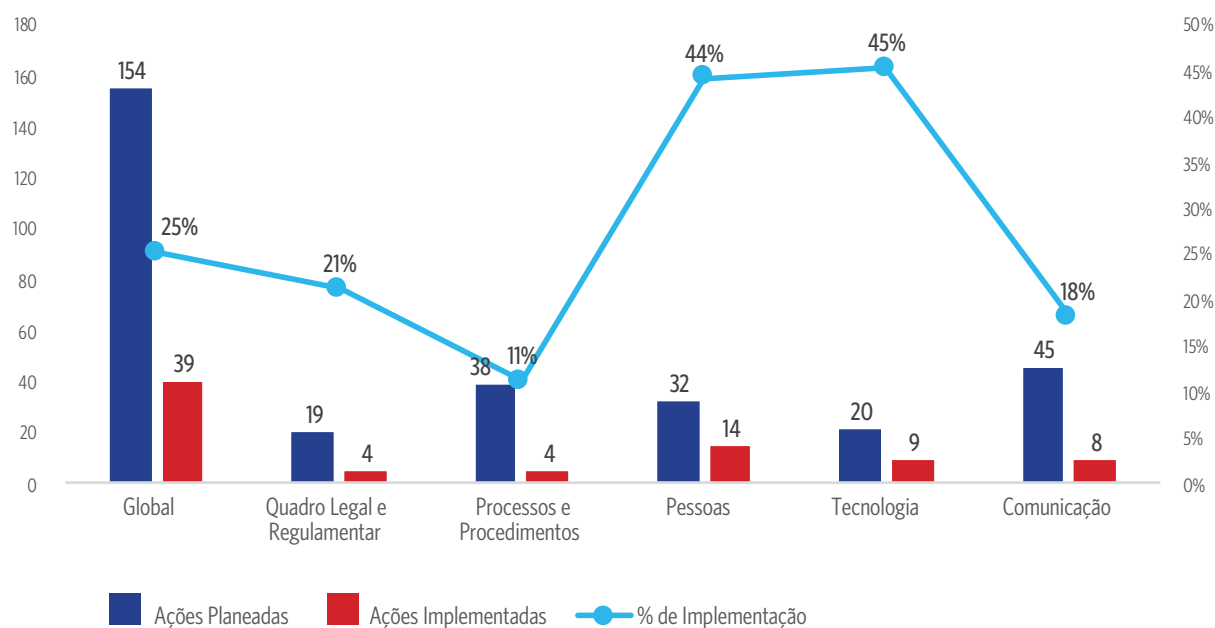


Figura 13: Avaliação de implementação do III Plano Estratégico

de implementação mais elevadas foram registadas nos eixos “Tecnologia” (45%) e “Pessoas” (44%). O eixo “Processos e Procedimentos” foi o em que se registou a taxa mais baixa de implementação (11%).

No que se refere a resultados e impacto, a avaliação através dos dados dos indicadores até 2018, face aos objetivos então definidos, revela que das 15 metas operacionais fixadas, foram alcançadas apenas três, designadamente:

- Aprovação da LOFTC;
- Percentagem de pedidos de fiscalização prévia respondidos em até 30 dias;
- Variação no rácio das despesas totais de funcionamento/processos tratados.

4.6 O ponto de partida, hoje: oportunidades e desafios

Um diagnóstico detalhado do Tribunal de Contas realizado no 2º trimestre de 2019, como parte do processo de elaboração deste Plano Estratégico, permitiu destacar, de forma sintética, os seguintes pontos⁶:

Desempenho geral e impacto da sua ação -

globalmente o desempenho geral da instituição é apreciado favoravelmente pelas entidades jurisdicionadas e pela sociedade em geral, reconhecendo-se a evolução positiva do TCCV ao longo dos anos, ainda que as expectativas face à entrada em vigor da nova LOFTC apontem para melhoria institucional nos diversos eixos de atuação.

É que segundo a atual LOFTC, o TCCV já dispõe de um largo mandato que cobre todo o território nacional, incluindo as embaixadas e serviços consulares, toda a administração direta e indireta do Estado, embora ainda os serviços do TCCV estejam concentrados apenas na capital. Além da Fiscalização Prévia e da emissão do PCGE, a LOFTC concede-lhe poderes para realizar a fiscalização concomitante e auditoria

de qualquer natureza, incluindo a de desempenho. No entanto, o TCCV ainda não dispõe de recursos humanos e financeiros suficientes para dar resposta a esses desafios. A fiscalização prévia de atos e contratos e a verificação interna de contas consomem grande parte do tempo ao TCCV, sendo pouco expressivo o volume das auditorias. Porém, tais atividades cobrem as áreas de contratação pública, salários e arrecadação de receitas e despesas.

A legislação financeira ainda não é cumprida, na íntegra, pelas entidades fiscalizadas, sobretudo no que respeita ao prazo para a prestação de contas, à instrução de processos submetidos à apreciação do TCCV, o que demonstra a necessidade de capacitação técnica e profissional dos gestores públicos.

Apesar da boa capacidade de resposta efetiva ao número de processos entrados em sede de fiscalização prévia, da inexistência de processos com visto tácito nos últimos 4 anos, o número de contas disponíveis para verificação interna e julgamento continua acumulando ao longo dos anos. O impacto da ação fiscalizadora junto da sociedade civil não é, ao certo, conhecido, mas o TCCV instituiu um sistema interno para calcular o volume de recursos fiscalizados e dos benefícios da sua ação que, por enquanto, é parcialmente implementado.

No que toca aos processos, procedimentos e apresentação de resultados, o diagnóstico confirma que os manuais de procedimentos de auditoria, precisam de uma atualização de forma a responder às normas ISSAI. A implementação dos procedimentos é muito deficiente, sobretudo a nível da constituição do dossier corrente, análise de riscos, do seguimento das auditorias, da estrutura dos relatórios e da redação dos documentos.

Quanto à celeridade e eficácia na resposta às solicitações das entidades jurisdicionadas	e da sociedade em geral, conclui-se que existe atraso na ação fiscalizadora, sendo que a situação de 2016
--	---

6 NOTA: O relatório detalhado do diagnóstico constitui um documento em separado, de uso interno.

a meados de 2018 traduziu-se na: a) diminuição da análise e julgamento das contas de gerência; b) Reduzida expressão de auditorias; c) diminuição de sessões plenárias; d) aumento de contas prescritas; e) aumento da devolução de processos de fiscalização prévia; f) deficiente acompanhamento das devoluções de processos de preventiva; g) deficiente seguimento das recomendações em todas as áreas de intervenção do TCCV, excetuando o Parecer sobre a Conta Geral do Estado; falta de prática de publicitação dos relatórios de auditoria.

A grande maioria dos técnicos e colaboradores da instituição chama a atenção, primeiro, para o desfasamento temporal entre a data das contas analisadas e as respetivas análises/ auditoria, mas também para a problemática da perda de informação através de deficiências no sistema de tramitação processual, enquanto os Juizes Conselheiros do TCCV apontam como área a melhorar o sistema interno de gestão de qualidade. Paralelamente, as entidades externas, jurisdicionadas e não jurisdicionadas, invocam igualmente o constrangimento criado pela tardia resposta às solicitações, bem como as dificuldades, constrangimentos e custos associados à submissão de contas ao TCCV (envio físico de documentos).

Ainda não foi iniciada a VIC de acordo com o disposto no n.º 2 artº 53.º da LOFTC, ou seja, para efeitos de análise e conferência da demonstração numérica e das operações realizadas que integram o débito e o crédito da gerência bem como a verificação dos documentos que sustentam os saldos de abertura e de encerramento. O Seguimento *on line* e a fiscalização concomitante da execução do orçamento das entidades no SIGOF e através de contas trimestrais é incipiente.

No domínio do Parecer sobre a Conta Geral do Estado constata-se positivamente a qualidade e a considerável experiência do TCCV na análise da Conta Geral do Estado dado à abrangência dessa análise (receitas, despesas, sector publico, etc) e incidência sobre certos elementos através de verificação *in loco*. No entanto revelam-se algumas

fragilidades a pôr cobro, designadamente um prazo longo de análise e emissão (16 meses, em média)⁷, ausência de síntese do PCGE, assim como, um número insuficiente de auditores.

Independência e quadro legal: a transparência e independência da atuação dos Juizes e auditores tem sido uma realidade (não há despedimentos na sequência de decisões tomadas, não há escândalos na comunicação social sobre a posição dos mesmos, por exemplo). Porém, considera-se que o atual mecanismo de nomeação dos Juizes Conselheiros não é adequado.

O diagnóstico concluiu que, de uma forma geral, a lei de organização e funcionamento do TCCV é adequada por forma a garantir a sua independência, pese embora verificar-se necessidade de proceder à sua revisão no sentido de incluir a independência financeira do TCCV, a adopção de um sistema de recrutamento dos juizes por concurso e clarificar algumas situações que respeitam à incidência das fiscalizações prévia e concomitante.

Governança interna: O ambiente de controlo organizacional contempla pontos positivos que merecem destaque, nomeadamente, os sistemas de Controlo de Qualidade dos Produtos do TCCV, de Planeamento e Controlo de Atividades, de Avaliação de Desempenho Institucional e dos funcionários, por objetivos e um Código de ética.

Porém, o Sistema de Controlo de Qualidade, segundo a avaliação SAI PMF, precisa de atualização face às normas ISSAI e o de garantia de qualidade é inoperante desde 2017, precisando de atualização face à LOFTC. O SISPAZ funciona com muitas dificuldades; O Sistema de Avaliação de Desempenho por objetivos não foi implementado na parte que toca à componente de avaliação Institucional.

Já o Código de ética existente está alinhado com os princípios consagrados nas ISSAI e os auditores do TCCV estão comprometidos com esses princípios, mas há falta de um plano de gestão de riscos para monitorizar comportamentos éticos

⁷ Neste prazo são consideradas as datas de entrada da CGE no TCCV e a entrega do Parecer no Parlamento. A equipa técnica tem demorado em média 11,5 meses para emitir o PCGE

e identificar potenciais riscos nos quais incorrem os colaboradores e de um Plano Global de Fiscalização com análise de riscos conforme normas ISSAI.

Denota-se igualmente a inexistência de um sistema formal de controlo interno que contemple procedimentos para a área administrativa e financeira e um gabinete de auditoria interna previsto em lei, mas que carece de estruturação.

Relativamente à **gestão de ativos**, o diagnóstico confirmou a necessidade do TCCV ser transferido para um edifício que dignifique a instituição, com mais espaço físico para albergar todo o pessoal afeto à instituição e inclusive um arquivo com as condições ideais para assegurar a sua normal gestão. Além disso, confirmou a necessidade de dignificar o TCCV com a presença física do Ministério Público no TCCV, por forma a acelerar a tramitação dos processos do TCCV.

A nível de funcionamento do Tribunal, o diagnóstico apontou ainda a eficácia e eficiência da 2ª Secção no que respeita ao julgamento de contas. Porém, há necessidade de reforçar a capacidade da Secretaria do Tribunal que não vem conseguindo dar resposta às demandas advenientes da nova forma de organização do TCCV.

A nível do ciclo de planeamento estratégico denota-se que o conteúdo do plano estratégico, do Plano anual de atividades e o processo de planeamento são regulares, mas o PET 2016/2019 teve um nível baixo de execução (25%). Isso porque não foi possível potenciar a apropriação interna e externa desejada nem os resultados preconizados. Não existe um sistema automatizado para planificação e seguimento das ações. O TCCV carece de um Plano de Comunicação alinhado com o Plano Estratégico e com o manual de comunicação da AFROSAI⁸.

Comunicação – apontam-se por um lado, a disponibilização do relatório anual de atividades no *web site* da Instituição, a entrega às autoridades governamentais e a efetivação de ações promocionais de informação/formação dirigidas à sociedade civil sobre o papel do TCCV. Denotam-se por outro lado, insuficiente interação

da instituição com a sociedade em geral e os órgãos de comunicação social, em particular, fundamentais no processo de sensibilização social sobre o papel e atividade do TCCV, assim como na divulgação dos relatórios elaborados pelo Tribunal de Contas.

Recursos humanos - Destacou-se positivamente a competência técnica dos Técnicos, Juizes Conselheiros e Colaboradores, apontando-se, no entanto, como área de melhoria a capacitação continua dos recursos humanos da instituição, propondo-se para o efeito, a formulação de um plano que contemple a certificação do corpo de auditores pela Ordem Profissional de Auditores e Contabilistas, formações em auditoria de desempenho, análise e avaliação dos riscos de auditoria e no funcionamento do TCCV em secções, de entre outros aspectos. Apontou-se, porém, negativamente, os procedimentos de avaliação de desempenho dos colaboradores, assim como o plano de capacitação e formação e a própria estratégia institucional de gestão de recursos humanos, conforme detalhados no diagnóstico – conclusões.

Sistema de gestão e informação - A grande maioria dos auscultados ressaltou a capacitação interna no domínio das TIC. Por outro lado, destacou-se igualmente as dificuldades no acesso aos sistemas de informação governamentais e autárquicos por parte do TCCV, assim como, da acessibilidade e atratividade do *site* institucional do Tribunal.

Perceção de impacto do III PED 2016-2019 - Globalmente, os impactos da implementação do III PET do TCCV são percecionados como modestos, devido à não operacionalização de estruturas internas de seguimento e avaliação, e a não integração de entidades externas no processo de implementação de iniciativas previstas. Não foi possível potenciar a apropriação interna e externa desejada nem os resultados preconizados.

8 Handbook on Communication for Supreme Audit Institutions – 2010, AFROSAI-e Regions.

5. ANÁLISE DE CONTEXTO E TENDÊNCIAS DE EVOLUÇÃO

O contexto externo em que o Tribunal de Contas deve atuar, no período abrangido pelo presente Plano Estratégico (2020-2024), está fortemente influenciado pela evolução de 07 variáveis externas relevantes, fora do controlo direto da Instituição:

i) Situação de pandemia internacional causada pelo Coronavírus (COVID 19).

No âmbito dos trabalhos finais de conclusão do presente exercício estratégico, Cabo Verde e o Mundo, vêm sendo atingidos pela pandemia da Covid 19, cujos impactos serão certamente consideráveis em todas as esferas de atividade económica, ainda que seja relativamente cedo para fazer projeções e eventuais avaliações intermédias de impacto. Prevê-se, assim, que a pandemia e os respetivos efeitos podem afetar todo ecossistema socioeconómico, obrigando ao aumento das restrições orçamentais na instituição e ao longo de toda cadeia de aplicação de recursos públicos, devendo assim, ser alvo de especial acompanhamento por parte do TCCV, no quadro da implementação do presente Plano Estratégico. Pelo carácter transversal dos impactos do fenómeno, projeta-se que este possa condicionar as variáveis e tendências abaixo enunciadas

ii) Desempenho da economia nacional.

Após um período de crescimento robusto do Produto Interno Bruto, entre 2016-19, que culminou com a evolução positiva de indicadores como receitas públicas, orçamentos de funcionamento e de investimentos, redução do *déficit* público, entre outros, antevê-se, que a economia

nacional entre em recessão [dados apontam para um crescimento económico negativo no valor de 4% em 2020 e 5,5% em 2021 (projeção do FMI)]⁹, e consequentes restrições financeiras, colocando uma maior pressão no que tange ao cumprimento das atribuições de fiscalização por parte do TCCV.

iii) Grau de desconcentração de gestão de recursos públicos.

A manutenção ou aceleração da tendência de desconcentração de recursos públicos do Governo Central para os Municípios e outras entidades sujeitas à fiscalização pelo Tribunal de Contas (na linha das reformas empreendidas em sede do Fundo do Ambiente e do Fundo do Turismo, por exemplo), poderá levar a um aumento de recursos e de processos a serem fiscalizados, colocando uma pressão adicional sobre a estrutura do Tribunal.

iv) Nível de prestação de Contas das entidades fiscalizadas.

A melhoria da capacidade institucional das entidades fiscalizadas – a nível de quadro legal-regulamentar, processos e procedimentos internos, recursos humanos e sistemas de informação de gestão – que lhes permitam responder às exigências de boa gestão de recursos públicos e de prestação de contas nos termos da Lei, poderá tornar mais eficiente e mais célere os processos de fiscalização preventiva e sucessiva, podendo assim reduzir-se os custos e o tempo necessário para o efeito, libertando recursos do Tribunal de Contas.

⁹ Jornal, Expresso das Ilhas de 15 de abril de 2020.

v) Ritmo de modernização e absorção de inovação nas Entidades Públicas.

Um ritmo mais acelerado de modernização tecnológica, desmaterialização de processos, otimização e integração de sistemas de informação de gestão - a nível das entidades jurisdicionadas, de entidades de competências complementares e do próprio Tribunal de Contas, poderá permitir ganhos substanciais de eficiência e redução do tempo e custos associados à fiscalização prévia, concomitante e sucessiva, com impacto potencial positivo sobre a produtividade da Instituição.

vi) Perceção de eficácia dos mecanismos de fiscalização e do sistema judiciário, por parte das entidades fiscalizadas.

Uma perceção de elevada eficácia e celeridade dos mecanismos de fiscalização e execução de sanções com a colaboração dos Órgãos de Controlo Interno como Inspeção Geral de Finanças, Inspeção da Saúde, Inspeção de Educação, Inspeção Geral da Construção e da Imobiliária (IGCI), Autoridade Reguladora das Aquisições Públicas (ARAP) e atuação rápida de outros órgãos como a Procuradoria Geral da República, do Tribunal Fiscal e Aduaneiro poderá tender a funcionar como incentivador do cumprimento dos procedimentos legais e inibidor de práticas ilícitas na gestão de recursos públicos, facilitando o cumprimento da missão do Tribunal de Contas.

vii) Expetativas e exigências da sociedade civil quanto à boa gestão dos recursos públicos.

Uma sociedade civil cada vez mais informada e atenta, mais fiscalizadora, mais exigente e com mais meios

de mobilização e expressão pública (como as redes sociais) poderá a colocar uma pressão adicional sobre o Tribunal de Contas, enquanto garante da boa gestão de recursos públicos.

As projeções de evolução futura de cada uma dessas variáveis (e as interações entre elas) no período abrangido por este plano - 2020 a 2024, permitem antever 03 cenários possíveis e seus correspondentes impactos a nível (i) da pressão do lado da procura ("carga de trabalho"), (ii) da exigência em termos de mão-de-obra (quantidade e competências) e (iii) a nível de produtividade e eficiência interna, conforme sintetizado no Anexo 7.1. *Quadro de Cenarização.*

A análise das tendências atuais de evolução de cada uma das variáveis sugere que o cenário mais provável é o moderado. Os efeitos da pandemia (Covid 19), deverão afetar de forma marcante a evolução positiva da economia, o que deverá colocar ainda alguma pressão quanto à eficiência na alocação e gestão dos recursos públicos. O grau de desconcentração da gestão de recursos deverá manter-se no quadro da tendência atual, cujas reformas que culminaram no aumento da afetação dos Fundos do Ambiente e do Turismo são grandes exemplos, sendo que a própria proposta de atualização da Lei das Finanças Locais¹⁰ também aponta para a tendência de aumento de transferência de recursos. Por outro lado, o facto de 2020 e 2021 serem anos eleitorais (com probabilidade mais elevada de rotação de pessoal nas entidades fiscalizadas) sugere que, não obstante algum avanço que possa vir a acontecer a nível da modernização tecnológica e de sistemas de informação das mesmas, o nível da prestação de contas para responder às exigências de boa gestão e prestação de contas não deverá evoluir consideravelmente.

No que se refere à perceção de eficácia dos mecanismos de fiscalização e do sistema judiciário, casos recentes com alguma notoriedade pública deverão contribuir, ainda que de forma moderada, para melhorar esta perceção. A pressão pública para a gestão eficaz e transparente dos recursos do Estado tenderá

¹⁰ Proposta de Atualização do Regime das Finanças Locais, se encontra em fase de agendamento para discussão no âmbito da Assembleia Nacional de Cabo Verde.

a aumentar, ainda que de uma forma não-organizada e, portanto, de impacto efetivo limitado.

Assim, o cenário sobre o qual se assenta este IV Plano Estratégico é o em que se prevê que:

- a) A “carga de trabalho” sobre o Tribunal de Contas deverá ser mais elevada do que a registada atualmente, podendo haver, entretanto, melhorias nos processos;
- b) As exigências em termos de pessoal necessário serão ainda elevadas, tanto em termos de quantidade quanto em termos de competências técnicas e tecnológicas;
- c) O nível de produtividade e eficiência do Tribunal de Contas, que refletirá a sua capacidade de resposta, será também moderado.

Nota: Para efeitos de cenarização, manteve-se fora da equação os impactos já sentidos e esperados da evolução dos efeitos provocados pela pandemia de Coronavírus (COVID 19), sendo que as melhores previsões apontam para um período adicional de vários meses até a estabilização da atual situação de calamidade. Assim, o quadro de implementação do presente Plano Estratégico, deve ter uma abordagem proativa, flexível e criativa, permitindo um rápido ajustamento aos novos paradigmas que certamente emergirão em virtude da problemática que tende a ser cada vez mais recorrente a escala, nacional, regional e global.

Em suma, o principal desafio do Tribunal de Contas resulta de um conjunto complexo de causas e consequências em que se destacam:

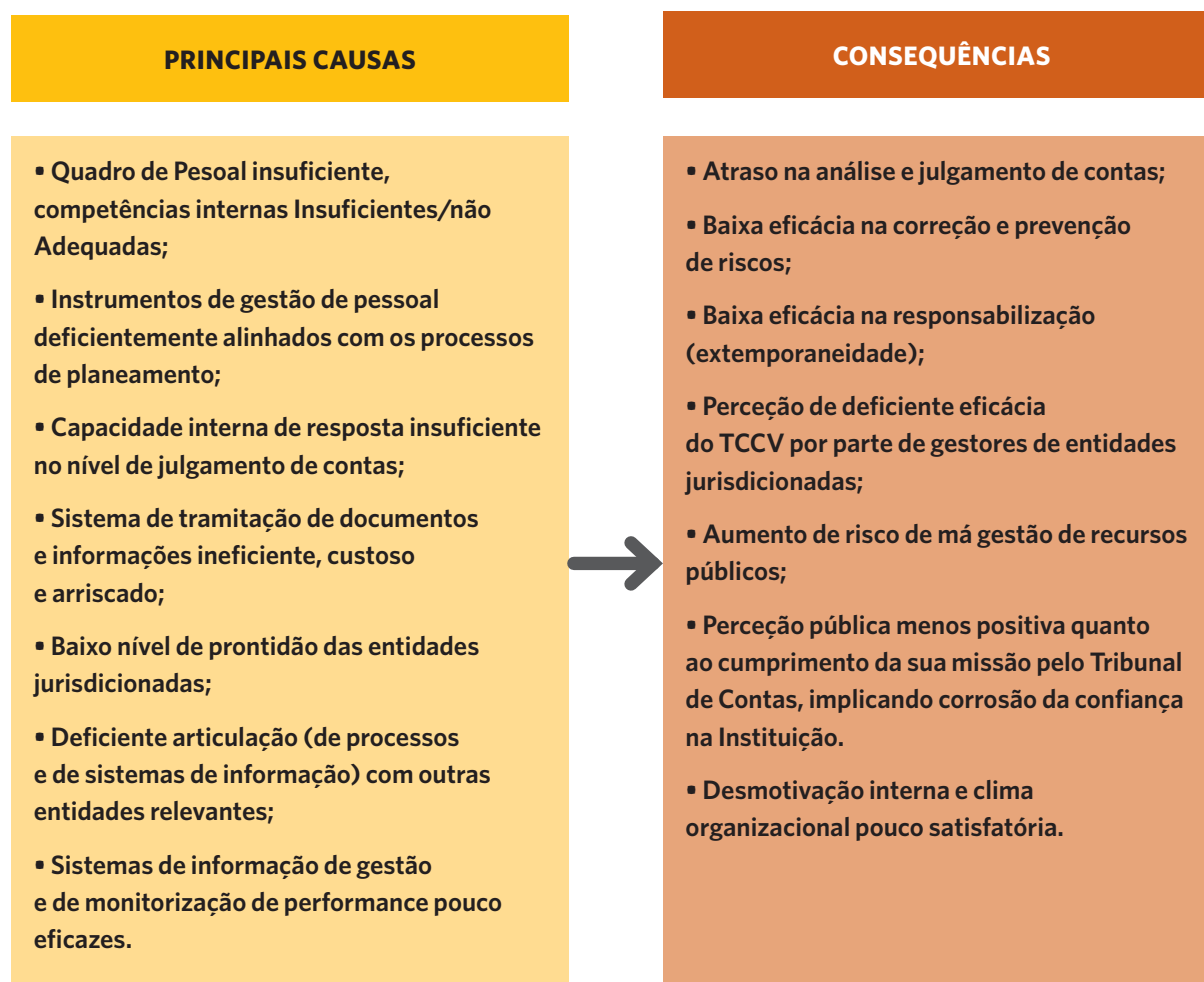


Figura 14: Principal desafio do Tribunal de Contas, suas causas e consequências

6. QUE TRIBUNAL DE CONTAS EM 2024?

6.1 Visão a cumprir no período

A visão do TCCV, para os próximos cinco anos, é ser fundamentalmente uma instituição que promove e garante a excelência e transparência na gestão das Finanças Públicas.

6.2 Missão a cumprir no período

De acordo com a conjugação do artigo 219º da Constituição da República com arts. 2º e 5º da LOFTC a missão do TCCV é fiscalizar a legalidade e regularidade da gestão das finanças públicas, julgar as contas que a lei mandar submeter-lhe, dar parecer sobre a Conta Geral do Estado e exercer as demais competências que lhe forem atribuídas por lei.

6.3 Objetivos para o período

Para o período 2020-2024, o Tribunal de Contas de Cabo Verde preconiza atingir os seguintes objetivos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO - MELHORIA DA GESTÃO DA COISA PÚBLICA

OBJETIVO GERAL - MELHORIA DO PROCESSO DE JULGAMENTO E DE RESPONSABILIDADES FINANCEIRAS

6.4 Resultados Esperados

No quadro do presente exercício de planeamento, os resultados esperados são as mudanças a operar no TCCV, a médio e longo prazo, pelas quais

o TCCV pode contribuir de maneira substancial, mas que ainda não estão sob o seu total controlo, pois, dependem da atuação de outras partes, designadamente, as Entidades Fiscalizadas, o Executivo, o Parlamento, a Sociedade em geral, os Financiadores e os seus Colaboradores mais directos (funcionários).

Os financiadores¹¹ do Orçamento do Estado e do TCCV consideram prioridade o fortalecimento da análise dos relatórios de auditoria externa do TCCV, ou seja o PCGE e o reforço e acompanhamento da implementação pelo Governo das recomendações do TCCV.

É que de acordo com a última avaliação do desempenho das Finanças Públicas¹², realizado em 2015, o controlo externo parlamentar da lei orçamental continua a ser satisfatório, enquanto que o exame dos relatórios de auditoria da CGE recebidos na Assembleia Nacional permanecem insatisfatórios porque a análise das recomendações do TCCV não é efetuada em profundidade, as auditorias efetuadas não são minuciosas e as resoluções que aprovam a CGE não dirigem recomendações ao Governo. Além disso, a nível internacional, todos os países estão engajados na Agenda 2030 das Nações Unidas pelo que aos parceiros interessa que as ISC possam monitorizar a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis.

As entidades fiscalizadas e a sociedade em geral¹³ tendem a avaliar positivamente a atividade do TCCV, que figura como uma instituição anticorrupção, ganhando por essa via de simpatia social. Entretanto,

11 GAO-Grupo de Apoio orçamental (Espanha, Portugal, Luxemburgo, UE, BAD - Banco Africano de Desenvolvimento e Banco Mundial); Fundo Monetário Internacional;

12 Pags 18,20,21 do Relatório de Avaliação do Desempenho da Gestão de Finanças Públicas 2015 - Cabo Verde - AECOM IDev Europe SL e CESO Development Consultants, disponível em <https://pefa.org/sites/default/files/assessments/reports/CV-May16-PFMPR-Public-with-PEFA-Check.pdf>, consultado em 2.04.2020

13 Conforme questionário orientado para as entidades externas ao TCCV, conversas com titulares de cargos públicos e de organizações que possam vir a beneficiar de fundos públicos, através de uma amostra conjunta de entidades jurisdicionadas e não jurisdicionadas.

apresentam a ideia de atrasos na respetiva atuação, acabando por permitir a prescrição de potenciais casos que representem danos para o erário público.

Ao mesmo tempo, declaram uma demasiada assimetria na relação entre o TCCV e sociedade civil. Contrariamente, apesar de grande parte dos auscultados indicarem conhecer e já ter acedido ao *site* institucional do TCCV, a grande maioria desses só acede ao *site* raramente.

No que diz respeito às expetativas relativas ao TCCV, resumidamente, a sociedade civil optou maioritariamente, pela visão de um Tribunal de Contas - Que seja uma instituição célere e eficaz na promoção da legalidade, integridade e da boa gestão da administração pública;

Complementarmente, com base na análise dos questionários e entrevistas realizadas, ainda que de forma desagregada, ficaram implícitas as seguintes expetativas das entidades fiscalizadas:

- Reforço no seguimento e fiscalização das contas referentes aos municípios, partidos políticos e delegações aduaneiras, eventualmente em virtude da percepção e associação das referidas entidades aos fenómenos de corrupção e a despesas públicas injustificadas;
- TCCV na liderança das reformas no domínio da prestação de contas e fiscalização;
- Estabelecimento de um quadro de proximidade entre o TCCV e as entidades jurisdicionadas;
- TCCV com presença efetiva nos meios académicos.

Os funcionários do TCCV esperam, que até 2024, a instituição possa se transformar num Tribunal de Contas:

- Que emprega tempestividade nas suas decisões relativamente aos actos praticados, de forma a garantir a relevância e utilidade para os cidadãos;
- Financeiramente independente, com os recursos humanos, técnicos, financeiros e organizacionais que lhe permitam cumprir

cabalmente a sua missão de fiscalização da gestão dos recursos públicos, de forma eficiente, célere e responsável, onde as políticas de desenvolvimento dos recursos humanos são assentes em elevado grau de tecnicidade, criatividade e ousadia;

- Inovador, moderno, capaz de adaptar-se rapidamente às alterações do contexto e de cooperar com eficácia com outras instituições nacionais e internacionais, no cumprimento da sua missão;
- Parceiro das entidades jurisdicionadas na promoção da boa gestão dos recursos públicos, mas que fortaleça e imponha a cultura de *accountability* (responsabilidade pela gestão) de integridade e de transparência das entidades e gestores públicos;
- Cada vez mais aberto à sociedade, mais comunicativo e mais transparente, uma instituição modelo que projeta confiança, credibilidade e respeito junto da população e no seio de instituições congéneres, pela qualidade técnica, isenção e objetividade das suas análises, decisões e atos de gestão interna;
- Com sede própria, digna de uma Instituição Superior de Controlo e suficiente para albergar cômodamente o seu pessoal e equipamentos;
- Com cultura enraizada de fiscalização concomitante e de auditoria (financeira, de conformidade e de desempenho) de acordo com normas da INTOSAI (*International Organization of Supreme Audit Institutions*).

6.5 Objetivos específicos/ Programas

Os cinco objetivos específicos previstos no plano estão organizados pelos seguintes programas:

OE1 – Fortalecimento da Fiscalização Prévia e Implementação da Concomitante

PROGRAMA I – I Secção

Objetivo do Programa – Criar as condições estratégicas/operacionais no seio funcional do TCCV, no sentido do cumprimento cabal do estipulado nos artigos 42º e 47º da LOFTC, designadamente, a verificação da legalidade e irregularidade dos atos, contratos e outros instrumentos geradoras de despesas Públicas.

Justificação do Programa – Nos últimos 4 anos constata-se a inexistência de processos com visto tácito, e uma diminuição da taxa de devolução de processos submetidos à fiscalização prévia, até 2018 para 14% e um aumento em 2019 para 25%. Por outro lado, verifica-se um deficiente seguimento da devolução e das recomendações do Tribunal e falta de realização de outra ação fiscalização concomitante. Apesar destas evoluções, ainda persiste ausência de procedimentos standardizados para a análise e tramitação dos processos da fiscalização prévia e concomitante.

OE2 – Aperfeiçoamento da Fiscalização Sucessiva e Introdução da Concomitante

PROGRAMA – II Secção

Objetivo do Programa – Reforçar a valência fiscalizadora da instituição, promovendo a afirmação da Fiscalização Sucessiva e introduzindo, como previsto no LOFTC, a Fiscalização Concomitante, através do reforço das auditorias, do PCGE, da verificação Interna de Contas e inclusão de novos jurisdicionados no controlo.

Justificação do Programa – O Tribunal de Contas verifica as contas do Estado e das entidades previstas no artigo 51º da nova LOFTC, através da 2ª Secção, que institucionalmente precisam cumprir

o estipulado na sua nova LOFTC. De referir que a LOFTC introduziu, recentemente, a fiscalização concomitante através de auditorias à atividade financeira exercida antes do encerramento da gerência das entidades. Um dos desafios desta secção é controlar, num ciclo de 4 anos, pelo menos uma vez as entidades sujeitas ao controlo (artigo 40º, nº3 da LOFTC), o que pode ocorrer pela via da Verificação Interna de Contas, pela Verificação Externa de Contas ou Auditoria.

Pretende-se também incorporar as avaliações dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS), através das auditorias de desempenho e avaliação das atividades desenvolvidas, permitindo, assim, uma maior adaptação da instituição à evolução do contexto global.

OE3 – Melhoria do Processo de Julgamento e da efetivação de responsabilidades financeiras

PROGRAMA – III Secção

Objetivo do Programa – Promover a melhoria dos índices de eficácia do Tribunal de Contas de Cabo Verde em matéria de julgamento e efetivação de responsabilidades financeira.

Justificação do Programa – Tem-se verificado alguma morosidade no processo de julgamento e efetivação de responsabilidades, apesar de se constatar uma maior rapidez no julgamento das contas de gerências na segunda secção. Este facto deve-se fundamentalmente, a insuficiente capacidade interna de resposta a nível da secretaria judicial, pretendendo-se para o efeito, melhorar o tempo de resposta, elevando a eficácia da responsabilização e consequentemente, reduzir o risco de má gestão dos recursos públicos. Além disso, indica-se a seguir os programas transversais que colaboram para a melhoria das capacidades institucional e funcional do TCCV (aspectos institucionais, organizacionais e profissionais que devem ser reforçados para se alcançar os programas antes referidos).

OE4 - Reforço Institucional do Tribunal de Contas

PROGRAMA- Reforço Institucional

Objetivo do Programa - Reforçar o quadro funcional do Tribunal de Contas, mediante melhoria de eficiência interna em matéria de tramitação processual e de procedimentos internos, assim como, melhoria do quadro legal e regulamentar e no próprio sistema de gestão da qualidade.

Justificação do Programa - Existe a necessidade de reforço da eficiência institucional do TCCV, na tramitação processual e nos procedimentos internos, combatendo os atuais desafios operacionais da instituição, particularmente no que diz respeito a morosidade e qualidade dos produtos e serviços. Adicionalmente, são ainda visíveis algumas fragilidades, designadamente, nos procedimentos internos, existência de matérias ainda por regulamentar, inexistência de políticas acertadas, divulgadas e assimiladas por todos, insuficiências legais e regulamentares e deficiente funcionamento do Sistema de Controlo e garantia de qualidade.

OE5 - Reforço da comunicação com as partes interessadas e capacitação das entidades jurisdicionadas

PROGRAMA- Comunicação

Objetivo do Programa - Reforçar o quadro comunicacional interno e externo, especialmente junto das entidades jurisdicionadas, capacitando-as inclusive para o efeito, e assegurando de forma eficiente a divulgação e socialização dos relatórios

Justificação do Programa - Para que o Tribunal de Contas de Cabo Verde possa (i) consolidar-se enquanto instituição de referência, (ii) promover as mudanças que se requer na gestão das finanças públicas e (iii) demonstrar cada vez mais, a sua importância junto da sociedade, é necessário desenvolver instrumentos de comunicação funcionalmente ajustados, e que permitam o acompanhamento do ambiente envolvente. A insuficiente interação da instituição com a sociedade em geral e outras partes interessadas dificulta o conhecimento do papel do Tribunal de Contas.

Em suma, o PET 2020-2024 é representado pelos seguintes programas e respetivos projetos:

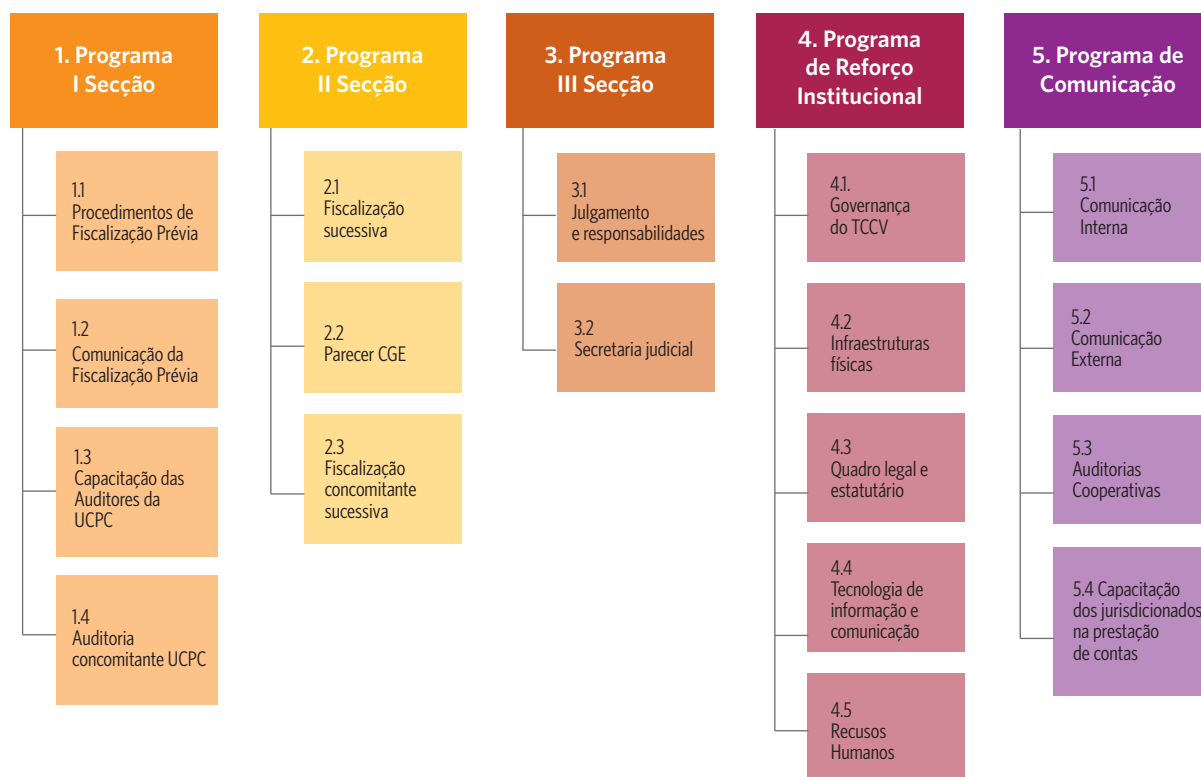


Figura 15: Relação dos programas e projetos de intervenção

6.6 Projetos de intervenção

Considerando (i) o contexto projetado, (ii) a Visão que o Tribunal de Contas quer atingir a médio prazo, (iii) Missão, competências e atribuições do Tribunal de Contas legalmente estabelecidas, (iv) os objetivos,

e (v) os programas de intervenção definidos, definem-se a seguir os respetivos Projetos agrupados por programas:

1) PROGRAMA - I SECÇÃO

Projetos	Objetivos pretendidos	Responsável pela Implementação
Procedimentos da Fiscalização Prévia	Standardizar os procedimentos e processos da fiscalização prévia e melhorar a qualidade de resposta da unidade de controlo prévio e concomitante (UCPC).	DG + GPCQ + Coordenador UCPC
Comunicação da Fiscalização Prévia	Melhorar a qualidade da instrução dos processos e reduzir os atrasos e devoluções dos processos que são submetidos à fiscalização prévia.	DAT + Coordenador UCPC
Capacitação dos Auditores da UCPC	Melhorar as competências profissionais dos auditores e atualizar os conhecimentos em diversas áreas.	DG
Auditoria concomitante UCPC	Responder às novas competências legais (mandato) do Tribunal de Contas, em matéria de fiscalização e controlo.	Juiz I Secção + DAT + Coordenador UCPC

Tabela 4: Programa I Secção e respetivos projetos

2) PROGRAMA - II SECÇÃO

Projetos	Objetivos pretendidos	Responsável pela Implementação
Fiscalização sucessiva	Responder às novas competências legais (mandato) do Tribunal de Contas, em matéria de fiscalização/controlo sucessiva.	DAT + Juizes II Secção
Parecer CGE	Melhorar a qualidade do PCGE e a tempestividade da sua emissão.	DAT + Juizes, Coordenador Secção
Fiscalização concomitante sucessiva	Responder às novas competências legais (mandato) do Tribunal de Contas, em matéria de fiscalização/controlo concomitante.	DAT + Juizes, Coordenador Secção

Tabela 5: Programa da II Secção e respetivos projetos

3) PROGRAMA - III SECÇÃO

Projetos	Objetivos pretendidos	Responsável pela Implementação
Julgamento e responsabilidades	Melhorar a eficiência e celeridade em matéria de responsabilização financeira.	Presidente + juiz, III Secção
Secretaria do Tribunal	Adaptar o funcionamento da Seretaria judicial às novas exigências funcionais, em conformidade com a LOFTC.	DG

Tabela 6: Programa III Secção e respetivos projetos

4) PROGRAMA - REFORÇO INSTITUCIONAL DO TRIBUNAL DE CONTAS

Projetos	Objetivos pretendidos	Responsável pela Implementação
Governança TCCV	Melhorar os procedimentos e qualidade dos trabalhos dos auditores, de modo a proporcionar uma melhoria da qualidade dos produtos e relatórios técnicos.	DG +DGPQ (Gabinete de Planeamento e Controlo de Qualidade)
Infraestruturas físicas	Obtenção de uma Sede própria adequada às novas exigências funcionais do Tribunal de Contas	Presidente
Quadro legal e estatutário	Melhorar o quadro legal e Estatutário do TCCV de modo a favorecer o cumprimento do seu mandato, enquanto órgão superior de controlo das finanças públicas.	Presidente
Tecnologias de informação e comunicação	Melhorar as infraestruturas tecnológicas para responder às necessidades do TCCV.	DG
Recursos humanos	Promover a capacitação e uma boa política de gestão dos RH.	DG

Tabela 7: Prorama Reforço Institucional e respetivos projetos

5) PROGRAMA - COMUNICAÇÃO

Projetos	Objetivos pretendidos	Responsável pela Implementação
Comunicação Interna	Promover uma melhor fluidez de informação dentro da instituição, tanto a nível vertical como horizontal.	DG
Comunicação Externa	Dar a conhecer às principais partes interessadas, as informações sobre o estado da gestão financeira dos recursos públicos, mantendo-lhes informados sobre os trabalhos realizados pelo Tribunal de Contas, e os principais constrangimentos que afetam o cumprimento do seu mandato.	Presidente
Auditorias Cooperativas	Partilha de conhecimentos com outras instituições congéneres em matéria de fiscalização e de controlo e promoção da melhoria de conhecimentos.	DG
Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas	Promoção da melhoria da prestação de contas e fortalecer a cultura de <i>accountability</i> , responsabilidade financeira e transparência dos gestores públicos.	DAT

Tabela 8: Programa Comunicação e respetivos projetos

Nota: Os mapas das ações previstas em cada projeto podem ser encontrados no Anexo 7.7. (Plano de Ação e cronograma de implementação) e 7.8. (Matriz de responsabilidades) e no Plano Operacional (2020-2024).

Observação: No quadro da execução dos programas/projetos acima enunciados, estão previstos um leque diversificado de atividades/ações prioritárias,

cujas materializações devem ocorrer ao abrigo de planos específicos (por atividade/ação/iniciativa) de implementação, a cargo dos responsáveis pela implementação dos diferentes projetos, contendo de forma discriminada, as sub-ações necessárias para a normal implementação das ações prioritárias previstas

6.7 Quadro de Gestão Estratégica do TCCV

O Quadro de Gestão Estratégica, além de alinhar os elementos do PET, demonstra em que medida o Tribunal irá responder às expectativas dos diversos intervenientes relevantes, designadamente os gestores públicos das instituições fiscalizadas

pelo TCCV, o executivo, o Parlamento e a sociedade civil em geral, assim como os funcionários. O mesmo integra, assim, o objetivo estratégico institucional que é a Melhoria da Gestão da Coisa Pública e os elementos abaixo indicados.

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE1 - Fortalecimento da Fiscalização Prévia e implementação da Fiscalização Concomitante	Programa I Secção	Projeto Comunicação Fiscalização Prévia;	Cumprimento das leis e regulamentos por parte das entidades fiscalizadas	Exercício de novas competências legais em termos de fiscalização prévia e concomitante	Atelier de sensibilização entidades cumprimento da lei
		Projeto Auditoria concomitante UCPC;	Cultura enraizada de fiscalização concomitante e acompanhamento das recomendações		Produção e difusão de email marketing
		Projeto procedimentos Fiscalização Prévia			Auditoria de atos de pessoal e demais processos da Fiscalização Prévia
		Projeto de Capacitação dos auditores da UCPC			Adopção de guiões e procedimentos na Fiscalização PréviaC
				Capacitação dos auditores	

14 Mudanças a operar no TCCV, a médio e longo prazo às quais o TCCV pode contribuir de maneira substancial, mas que não são ainda sob o seu total controlo pois dependem do comportamento de outras partes interessadas.

15 Mudanças provenientes dos processos/produtos diretos do TCCV, dos quais o TCCV é o principal responsável.

16 Condições institucionais, organizacionais e profissionais que devem ser reforçados/criadas para alcançar os efeitos das mudanças sob o controlo Institucional.

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE2 - Aperfeiçoamento da Fiscalização Sucessiva e Introdução da Concomitante	Programa II Secção	Projeto Parecer da Conta Geral do Estado	Seguimento/avaliação da implementação dos ODS;	Melhoria da qualidade do PCGE e tempestividade da sua emissão.	Implementação a ferramenta de avaliação de gestão das finanças públicas (PFM-RF), no quadro dos ODS;
			Redução do Prazo de emissão PCGE em relação à execução do OGE		Análise setorial das contas Estado, em função dos ODS
			Fortalecimento da análise dos relatórios de auditoria externa do TCCV pela Assembleia Nacional		Capacitação técnica e sensibilização dos Parlamentares
		Projeto Fiscalização concomitante sucessiva	Reforço e acompanhamento da implementação pelo Governo, das recomendações do TCCV	Exercício das novas competências legais (mandato) do Tribunal de Contas, em matéria de fiscalização e controlo concomitante.	Implementação de um sistema de seguimento das recomendações;
					Realização de auditorias de seguimento das recomendações.
		Projeto Parecer CGE	Cultura enraizada de fiscalização concomitante e de auditoria (financeira, de conformidade e de desempenho) de acordo com normas da INTOSAI.	Melhoria e qualidade dos Relatórios de auditoria financeira, de conformidade e de desempenho.	Redinamização das auditorias, de acordo com as normas internacionais e realização da verificação externa de contas
		Projeto Fiscalização sucessiva	Reforço no seguimento e fiscalização das contas referentes aos municípios, partidos políticos e delegações aduaneiras, eventualmente em virtude da percepção e associação das referidas entidades aos fenómenos de corrupção e a despesas públicas injustificadas	Exercício das novas competências legais (mandato) do Tribunal de Contas, em matéria de fiscalização e controlo concomitante.	Seguimento da execução orçamental nas entidades fiscalizadas e o cumprimento das decisões do Tribunal de Contas;
					Iniciação da Verificação Interna das contas, segundo o art.º 53º da LOFTC.

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE3 – Melhoria de Processo de Julgamento e da efetivação de responsabilidades financeiras	Programa III Secção	Projeto Secretaria Judicial	Tempestividade do TCCV nas suas decisões	Melhoria da eficiência e celeridade em matéria de responsabilização financeira.	Redistribuição de tarefas e organização da Secretaria, em conformidade com a nova LOFTC;
		Projeto julgamento e responsabilidades	Cumprimento das leis e regulamentos por parte das entidades fiscalizadas		Recrutamento, formação e atualização dos técnicos da Secretaria.
					Influenciação do Executivo e Parlamento para a presença permanente do Ministério Público no Tribunal de Contas;
Regulamentação dos procedimentos para a fixação das multas					
OE4 – Reforço Institucional do Tribunal de Contas	Programa Reforço Institucional	Projeto Infraestruturas físicas	TCCV com sede própria, digna de uma Instituição Superior de Controlo e suficiente para albergar comodamente o seu pessoal e equipamentos;	TCCV Sede própria equipada e melhoria de condições de trabalho	Negociação da Sede do Tribunal de Contas e a sua adaptação às novas exigências funcionais do TCCV, junto do Executivo, Parlamento, Presidente da República e outros parceiros
		Projeto Tecnologia de informação e comunicação	TCCV inovador, moderno, capaz de adaptar-se rapidamente às alterações do contexto	Melhoria das infraestruturas tecnológicas	Operacionalização e Implementação do Sistema Integrado do TCCV, cobrindo todas as áreas
					Implementação de sistema de prestação de contas, através de ficheiros xml
TCCV na liderança das reformas no domínio da prestação de contas e fiscalização;	Criação de infraestruturas tecnológicas com capacidade de crescimento, tanto em rede, e capacidade de funcionamento				

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE4 - Reforço Institucional do Tribunal de Contas	Programa Reforço Institucional	Projeto Quadro legal e estatutário	TCCV independente, financeiramente	Melhoria do quadro legal e Estatutário do TCCV de modo a favorecer o cumprimento do seu mandato, enquanto um órgão superior de controlo das finanças públicas.	Revisão da atual Lei do TCCV e dos respetivos regulamentos Negociação com o Parlamento e Executivo a aprovação do orçamento do TCCV pelo Parlamento
		Projeto Recursos Humanos	Qualidade técnica, isenção e objetividade das suas análises, decisões e atos de gestão interna	Capacitação e uma boa política da gestão dos RH.	Formação do pessoal conforme as necessidades institucionais e pessoais
		Projeto Governança Interna	Uma instituição modelo que projeta confiança, credibilidade e respeito junto da população e no seio de instituições congéneres	Melhoria dos procedimentos e qualidade dos trabalhos dos auditores	Auditoria externa às contas do TCCV e implementação sistema de controlo interno Continuidade à implementação do Sistema de Qualidade (Fixação da Política de qualidade, atualização e criação das ferramentas de trabalho e regulamentos).
		Projeto Auditoria Cooperativa			Participação dos auditores do TCCV em auditorias cooperativas a nível da sub-região africana e outras instituições congéneres.

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE5 - Reforço da comunicação com as partes interessadas e capacitação das entidades jurisdicionadas	Programa - Comunicação	Projeto Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas	TCCV parceiro das entidades jurisdicionadas na promoção da boa gestão dos recursos públicos, mas que fortaleça e imponha a cultura de responsabilização	Melhoria de conhecimentos em matéria de fiscalização e controlo das outras ISC	Divulgação das decisões do TCCV em linguagem acessível à sociedade, com qualidade e tempestividade
			Estabelecimento de um quadro de proximidade entre o TCCV e as entidades fiscalizadas		<p>Criação e implementação um sistema de comunicação com a sociedade civil e os cidadãos, sobre o estado da gestão financeira dos recursos públicos</p> <p>Realização de ações de formação das EF na elaboração das contas de gerência e prestação eletrónica de contas</p> <p>Encontros regulares para auscultação das EF</p>
		Projeto Comunicação Interna	Cultura enraizada de fiscalização concomitante e de auditoria (financeira, de conformidade e de desempenho) de acordo com normas da INTOSAI.	Melhoria da fluidez de informação dentro da instituição, tanto a nível vertical como horizontal.	<p>Reuniões frequentes de seguimento e sensibilização do pessoal</p> <p>Promoção de uma cultura de comunicação Interna, sã e efetiva</p> <p>Implementação da Intranet.</p>

Objetivos Específicos	Programas	Projetos	Resultados Esperados ¹⁴	Produtos ¹⁵	Capacidades ¹⁶
OE5 - Reforço da comunicação com as partes interessadas e capacitação das entidades jurisdicionadas	Programa - Comunicação	Projeto Comunicação Externa	TCCV com presença efetiva nos meios académicos	Melhoria da prestação de contas e fortalecimento da cultura de <i>accountability</i> , responsabilidade financeira e transparência dos gestores públicos.	Criação de estratégias para ampliação do conhecimento da sociedade civil e dos cidadãos sobre o papel do TCCV;
			Maior relevância e aumento da confiança do público no TCCV		Implementação de uma plataforma de denúncias, bem como elaboração de um canal de <i>feedback</i> aos denunciantes;
					Criação e implementação um sistema de comunicação com a sociedade civil e os cidadãos, sobre o estado da gestão financeira dos recursos públicos

Tabela 9: Quadro de gestão estratégica

Por forma a facilitar a interligação das diversas iniciativas, identificar e propor as políticas e práticas do TCCV nos referidos domínios, fornecer orientações sobre o desdobramento das ações e outras necessárias à elaboração dos Planos e documentos subsequentes os diferentes eixos que compõem o quadro funcional e organizacional do TCCV, e com base na respetiva transversalidade privilegiou-se cinco setores, designadamente:

(i) Fiscalização; (ii) Gestão de Recursos Humanos; (iii) Comunicação; e, (iv) Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e (v) Processos e Procedimentos.

O primeiro por representar a atividade central da instituição e os quatro últimos por constituírem domínios cuja gestão no quadro institucional deve ser perspectivada como estrutural. Os eixos prioritários de intervenção dos cinco (5) setores-alvo de planeamento específico se encontram definidos

abaixo, incorporando ações prioritárias e a respetiva projeção da implementação anual.

O domínio da Fiscalização, pela sua centralidade e especificidade, é alvo de abordagem diferenciada que inclui fatores de risco e critérios de seleção de entidades-alvo anuais.

Contudo, importa salientar, que à semelhança das demais iniciativas previstas no quadro da implementação do presente Plano Estratégico bem como do Operacional do TCCV, haverá muitas vezes a necessidade de sistematizar um plano de execução, contendo as sub-ações necessárias para a normal materialização das macro-ações.

Conforme a Figura 16 os sectores privilegiados integram a Estratégia Quadro do TCCV. Para facilitar a referida implementação são desenvolvidas no Plano Operacional, sendo integrante do anexo deste PET.

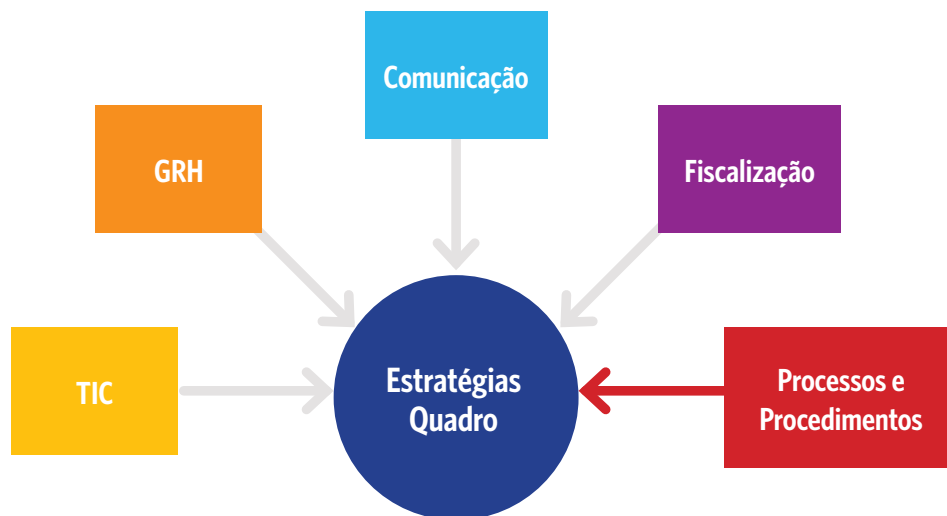


Figura 16: Estratégias quadro

6.8 Orçamento de Funcionamento e Investimento

ORÇAMENTO DE FUNCIONAMENTO

Para o período de implementação do presente PET (2020-2024), projeta-se o seguinte orçamento:

Em termos de orçamento de funcionamento, projeta-se um montante global de 993.918 mil contos para o período de vigência do presente plano, dos quais 674.908 mil contos nas despesas com pessoal; 322.010 mil contos afetos ao Fornecimento de Serviços e Terceiros.

em contos

Rubricas	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL
Despesas com pessoal	130.376	136.133	136.133	136.133	136.133	674.908
Fornecimentos e Serviços de Terceiros	45.907	53.711	62.842	73.525	86.025	322.010
TOTAL	176.283	186.844	198.975	209.658	222.158	993.918

Tabela 10: Projeção da evolução do orçamento de funcionamento 2020-2024

ORÇAMENTO DE INVESTIMENTO

No que diz respeito ao orçamento de investimento, projetam-se os seguintes valores totais (por programa) para o período 2020-2024. Os dados orçamentais anuais dos programas encontram-se disponíveis no ANEXO 7.8.

Programas	Projetos	Estimativas (ECV)
Programa I Secção	Procedimentos Fiscalização prévia	5.483.061
	Comunicação Fiscalização Prévia	
	Capacitação dos auditores da UCPC	
	Auditoria da concomitante UCPC	
Programa II Secção	Fiscalização Sucessica	179.808
	Parecer GCE	
	Fiscalização concomitante sucessiva	
Programa III Secção	Julgamento de responsabilidades	1.000.000
	Secretaria judicial	
Programa Reforço institucional do Tribunal de Contas	Governança TCCV	44.090.019
	Infraestruturas físicas	
	Quadro legal e Estatutário	
	Tecnologia de Comunicação e informação	
	Recursos Humanos	
Programa Comunicação	Comunicação Interna	7.419.904
	Comunicação Externa	
	Auditorias Cooperativas	
	Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas	

Tabela 11: Orçamento dos Programas e Projetos

6.9 Indicadores de Resultados/Produtos e Desempenho

Para efeitos de mensuração, seguimento e avaliação da implementação das ações previstas no quadro a execução dos Programas, foram definidos os seguintes indicadores de resultados e metas:

Programas	Indicadores	Ano Base	Metas em 2024	Fórmula de Cálculo
Programa I Secção	Taxa de efetivação da fiscalização prévia, em termos de cobertura. (taxa de resolução Processual, cr RA)	87,47%	100%	Volume de processos Fiscalização Prévia decididos / Total de processos Fiscalização Prévia tramitados
	Taxa de efetividade da fiscalização prévia, em termos do cumprimento do prazo.	100%	100%	Nº processos Fiscalização Prévia tramitados que não ganharam visto tácito / Total de processos Fiscalização Prévia tramitados
	Taxa de devolução dos processos	25%	<=25%	Volume de processos Fiscalização Prévia devolvidos / processos Fiscalização Prévia tramitados
	Taxa de efetivação da fiscalização concomitante	0%	90%	Nº de auditorias Fiscalização Prévia realizadas / Nº de auditorias FC previstos no PAF
Programa II Secção	Taxa de efetivação da fiscalização sucessiva, em termos de cobertura (homologação ou não da conta)	58% ¹⁷	100%	Nº entidades fiscalizadas no período (VIC, VEC, Auditorias) / nº entidades sujeitas à prestação contas
	Volume de recursos fiscalizados pela 2ª secção	82.077.920.892,14 CVE	>=328 milhões de contos	Valores dos recursos fiscalizados apurados nos relatórios da 2ª Secção.
	Taxa de efetivação da fiscalização sucessiva, em termos de atualidade	0% (em 2019 as contas mais recentes homologadas foram de 2014)	60% de contas de n-3/Anual	Nº de contas julgadas na 2ª e 3ª secção respeitante a gerência (n-3) / Total de processos gerência (n-3).
	Taxa de efetivação da fiscalização concomitante, em termos de cobertura (municípios, entidades reguladoras, INPS e BCV, Delegacias de saúde etc.	0%	90%	Nº de entidades que devem prestar contas abrangidas pela fiscalização concomitante / Número de entidades que devem prestar contas
	Taxa de efetivação de auditorias em relação às VIC	12% ¹⁸	30%	Nº de auditorias / Nº de VIC
	Prazo de efetivação do PCGE	16 meses	Até 6 meses	Data de entrega do PCGE à Assembleia Nacional / Data da entrega da CGE no TCCV
Programa II Secção	Taxa de efetivação das recomendações pelo Governo	26% ¹⁹	80%	Rácio Recomendações implementadas + recomendações parcialmente implementadas / recomendações emitidas (PCGE e demais relatórios 2ª Secção)

Programas	Indicadores	Ano Base	Metas em 2024	Fórmula de Cálculo
Programa III Secção	Rácio das responsabilidades financeiras, julgadas em relação aos processos submetidos à 3ª Secção;	100% ²⁰	90%	Nº de Processos de Responsabilidades financeiras julgadas/Processos responsabilidades submetidas à 3ª Secção
	Taxa de efetivação da responsabilização das entidades Infratoras (isto é subjetivo o ideal seria medir a resposta dos responsáveis ou seja medir este as penalizadas e as que foram para execução por não pagamento	2% ²¹	90%	Nº de entidades infradoras penalizadas/Nº processos de Responsabilidade Financeira Reintegratória e Sancionatória
Programa Reforço institucional do Tribunal de Contas	Taxa de auditorias realizadas, de acordo com as normas internacionais de auditoria;	Sem elementos	90%	VEC+VIL+Aud, realizadas cfr NIA/ Total de VEC+VIL+Aud Realizadas
	Taxa de efetivação da VIC, VEC / PCGE e outras Auditorias	PCGE - 86%; VEC e Auditorias-27%; VIC - 36 PCGE - 86%; VEC e Auditorias-27%; VIC - 36%	80%	Nº de ações de VIC, VEC, PCGE realizadas/ Nº de ações de VIC, VEC, PCGE previstas no PO
	Taxa de efetivação do julgamento e de responsabilidades financeiras	13% ²²	90%	Nº de efetivação responsabilidades 3ª secção/Nº de processos com responsabilidades financeiras requeridos pelo MP
Programa Comunicação	Nº de emails informativos divulgados internamente	228	48	Mensalmente
	Nº de reuniões de auscultação dos funcionários pela direção	0	8	Semestralmente
	Taxa de deliberações e decisões divulgadas	45% ²³	70%	Decisões, Deliberações, Pareceres, Relatório de atividades/Contas TCCV
	Taxa de perceção efetiva (da sociedade civil e cidadãos), sobre o papel do Tribunal de Contas na gestão dos recursos públicos;	Desconhecido	Fixar após 1º seguimento	Realizar Inquérito de opinião

Tabela 12: Indicadores de Resultados

20 55 sobre 55

21 1 sobre 55

22 55 sobre 408

23 Em 2019, foram divulgadas 3 deliberações e 183 decisões, proferidas 1 decisão de recusa de visto, 408 decisões na 2ª secção e 5 na 3ª secção

Para efeitos de mensuração, seguimento e avaliação da implementação das ações previstas no quadro da execução dos Projetos, foram igualmente definidos os seguintes

indicadores de produtos e metas, sendo estas últimas desenvolvidas por ano, a nível do Plano Operacional:

Programas	Projetos	Indicadores/ produto	Ano Base	Metas em 2024	Fórmula de Cálculo
Programa I Secção	1.1 Procedimentos Fiscalização prévia	1.Números/tipo de procedimentos criados	0	2	N/A
		2.Número de processos abrangidos com novos procedimentos	0	2	N/A
	Comunicação Fiscalização Prévia	1.Números/tipo de comunicações efetuados		4	N/A
		2.Número de instituições abrangidos com as comunicações		257	N/A
	Capacitação dos auditores da UCPC	1.Números de formações realizadas	0	5	N/A
		2.Números de auditores abrangidos	0	6	N/A
	Auditoria da concomitante UCPC	1.Números de auditorias realizadas	0	12	N/A
		2. Números de entidades abrangidas	0	8	N/A N/A
Programa II Secção	Fiscalização Sucessiva	1.Números de fiscalização realizadas	63	315	Relatos e Anteprojectos (VIC+VEC+Aud+ Denúncias+VIL)
		2.Números de Entidades abrangidas	144	257	N/A
	Parecer GCE	Número de pareceres realizados	1/ano, sendo 2 em 2020	6	N/A
	Fiscalizações concomitante sucessiva	1.Números de fiscalizações realizadas	63	257	Relatos, reportes e anteprojetos de relatorios de (VIC, Auditorias, VEC, seguimento orçamento, denúncias)
		2.Número de entidades abrangidas		257	N/A

Programas	Projetos	Indicadores/ produto	Ano Base	Metas em 2024	Fórmula de Cálculo
Programa III Secção	Julgamento de responsabilidades	1. Número de processos julgados	55	220	Depende da promoção do MP ou de outras entidades competentes
		2. Número de entidades abrangidas	1	20	
	Secretaria judicial	1. Taxa de resposta	89% ²⁴	95%	1-(processos pendentes/ citações e notificações efetuadas)
Programa Reforço institucional do Tribunal de Contas	Governança TCCV	1. Número/tipos Procedimentos internos criados	0	4	N/A
		2. Número / tipo de sistemas de informação procedimental implementados	0	10	N/A
		3. Número de Orçamento do Tribunal de Contas aprovado pelo Parlamento, no período 2020-2024;	0	1	N/A
		4. Taxa de cobertura das operações interna pelo Sistema integrado do Tribunal de Contas;	Sem elementos	90%	Nº de operações funcionais no Sistema/Nº de operações previstas no sistema
		5. Taxa de prestação de contas por via eletrónica	0%	70%	Nº de contas recebidas via eletrónica/nº de contas entradas no TCCV
		6. Taxa dos processos desmaterializados;	Sem elementos	90%	Nº de Processos desmaterializados/nº de processos existente no TCCV
	Infraestruturas físicas	1. Mudança /para novo edifício realizada	N/A	Março 2021	N/A
	Quadro legal e Estatutário	1. Numeros/tipos de diplomas legais instituídos/aprovados	0	3	N/A
		2. Numeros/tipos de instruções e regulamentos aprovados	0	1	N/A
	Tecnologia de Comunicação e informação	1. Numeros/tipo de comunicação realizada	0	4	N/A
		2. Número/tipos de instituições abrangidas	Sem elementos	257	N/A
	Recursos Humanos	1. Numeros de técnicos formadas		35	N/A
		2. Numeros/tipos de formações realizadas		6	N/A

24 Sendo os processos pendentes de 227 unidades

Programas	Projetos	Indicadores/ produto	Ano Base	Metas em 2024	Fórmula de Cálculo
Programa Comunicação	Comunicação Interna	1. Número/tipos de comunicações internas realizadas	0	3	N/A
		(proposta: nº sistema intranet operacional)	0	1	N/A
	Comunicação Externa	1. Números/tipos de comunicação externas realizadas	0	5	N/A
	Auditorias Cooperativas	1. Números/tipos de ações conjuntas realizadas:	0		
		2. Tipos de Instituições abrangidas	Sem elementos	4	N/A
	Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas	1. Números/tipos de formações realizadas		11	N/A
2. Números/tipos de instituições abrangidas			257	N/A	

Tabela 13: Indicadores de produto

6.10 Indicadores de Impacto

Objetivo Geral	Indicador de impacto	Ano Base	Meta	Meio de Verificação
Melhoria da Gestão da Coisa Pública	Índice da Transparência	47º a nível mundial, 57 pontos	Situar Cabo Verde entre os melhores da África e do Mundo	Relatório ONG Transparência Internacional

Tabela 14: Indicadores de impacto

As iniciativas previstas no Plano Estratégico, permitirão a disponibilização ao público dos resultados de controlo realizados pelo Tribunal, influenciando, assim, a construção de uma sociedade com melhor acesso a informação e contribuindo para uma melhor responsabilização dos gestores dos recursos públicos. Assim, o Tribunal de Contas desempenhará um papel fundamental no reforço da eficácia, efetividade, desempenho e transparência na Administração.

Produzido desde 1995 pela ONG Transparência Internacional (www.transparency.org), o **Índice**

de Perceção da Corrupção (IPC) é considerado o principal indicador de corrupção no setor público a nível mundial, avaliando 180 países e territórios em uma escala na qual 0 (zero) o país é percebido como altamente corrupto e 100 (cem) significa que o país é percebido como muito íntegro. Assim, o IPC, pode ser considerado um dos índices mais confiáveis para avaliação do impacto do presente PET na gestão da coisa pública.

Note-se que o Plano Operacional e as fichas dos projetos, partes integrantes deste PET detalham outras informações sobre os indicadores,

designadamente o cenário atual, o orçamento, os objetivos resultados esperados, para efeitos de seguimento do PET.

6.11 Sistema de Reporte e Seguimento

O PET (2020-2024) preconiza o envolvimento ao mais alto nível de gestão, com a implementação/ Coordenação geral a cargo da Direção Geral e a forte participação do Presidente, no seguimento, mediante a coordenação de reuniões mensais dos dirigentes. O sistema de reportes de seguimento integra duas componentes:

- I. Reporte de implementação – visa monitorizar, se as ações previstas são ou não implementadas dentro do cronograma definido e dentro do orçamento aprovado;
- II. Reporte de resultados e impacto – visa avaliar os resultados da implementação das ações e o impacto das mesmas, através de exercícios periódicos de comparação entre os resultados obtidos em cada indicador-chave e as metas inicialmente previstas.

Os reportes são efetuados com base no seguinte:

- (i) Reuniões mensais de articulação e avaliação da implementação do PET 2020-2024, entre os dirigentes e coordenadores das unidades, tanto da atividade fim como da atividade meio, sendo dirigidas pelo Presidente do TCCV. Estas reuniões devem ser de carácter obrigatório e constar da agenda das reuniões de cada unidade do TCCV;
- (ii) Relatórios trimestrais de implementação elaborados pelo Gabinete de Planeamento e Controlo de Qualidade com base no relatório situacional dos responsáveis pela implementação das ações, devendo este incluir o *status*, o orçamento previsto e realizado e comentários relevantes;

- (iii) Relatórios anuais de execução do PET 2020-2024, que deverão incluir a avaliação da implementação, dos resultados e impactos, assim como eventuais condicionantes e recomendações de medidas corretivas;
- (iv) Relatórios de atividade elaborado anualmente de acordo com o artº. 41.º da LOFTC, contendo ainda informações estruturais sobre os recursos, desempenho institucional e a avaliação referida no ponto anterior.

Uma chamada de atenção final para os impactos da implementação das regras de isolamento e distanciamento social em virtude da pandemia causada pelo coronavírus (Covid 19), que poderá levar a reconfiguração da abordagem de monitorização e seguimento da implementação do presente PET.

6.12 Riscos potenciais na implementação e medidas de mitigação

A tabela 15 sintetiza os principais factores-chave para alcançar os objetivos preconizados no presente

Plano Estratégico do TCCV 2020-2024, bem como as medidas de mitigação de riscos potenciais.

Resultados Esperados	Fatores críticos de sucesso	O que pode dar errado	Medidas de contenção
Objetivo Geral do PET	Eficácia e eficiência na gestão da implementação do plano estratégico	Vir a faltar informações dos departamentos para o seguimento das ações	Reuniões periódicas (mensais/trimestrais) de avaliação e coordenação; Materializar as alíneas g) a k) do art.º 85º da LOFTC com a nomeação de um ponto focal de seguimento do plano, responsável pela elaboração do relatório de seguimento; Definir a avaliação/seguimento do Plano como ponto obrigatório da agenda das reuniões internas dos departamentos e da Direção do TCCV.
		Falta de alinhamento entre as prioridades e procedimentos de rotina com as orientações estratégicas	Alinhar instrumentos de gestão corrente (administrativos, de recursos humanos, financeiros e operacionais) às prioridades e objetivos do Plano.
Cultura enraizada de fiscalização concomitante e de auditorias ²⁵ de acordo com normas da INTOSAI.	Grau de apropriação interna do presente plano estratégico	O documento não ser assimilado pelos Servidores do TCCV, nomeadamente:	Máxima comunicação/ divulgação do documento ²⁶ . Reuniões periódicas mensais/trimestrais de avaliação e coordenação; Materializar o art.º 85º da LOFTC ²⁷ com a nomeação de um ponto focal de seguimento do plano, com a responsabilidade de, entre outras, elaborar relatório periódico de execução;
Qualidade técnica, isenção e objetividade das suas análises, decisões e atos de gestão interna;		a)Os responsáveis não assumirem as ações e cumprimento das suas metas	Definir a avaliação/seguimento do Plano como ponto obrigatório da agenda das reuniões internas dos departamentos e da Direção do TCCV.
Seguimento/avaliação da implementação dos ODS		b)As equipas não colaborarem/ se engajarem no cumprimento das suas metas	
		c)As formações não serem direcionadas às reais necessidades dos colaboradores	Levantar as necessidades de formação, elaborar os TDR de cada ação, incluindo o perfil dos formadores
Reforço no seguimento e fiscalização das contas das entidades Fiscalizadas	Nível de prontidão e cooperação institucional	As entidades fiscalizadas não apresentarem as suas contas em tempo oportuno.	Informar, antecipadamente, as entidades constantes do Plano de Fiscalização de cada ano; Isentar de prestação de contas as entidades prestadoras de contas tanto tempestivamente como a nível de conformidade legal. Responsabilizar os infratores Divulgar publicamente as ações supra.

25 Financeira, de conformidade e de desempenho.

26 Das suas componentes principais (encontros de socialização, cartazes, desdobráveis, intranet, etc.;

27 As alíneas g) a k).

Resultados Esperados	Fatores críticos de sucesso	O que pode dar errado	Medidas de contenção
TCCV na liderança das reformas no domínio da prestação de contas e fiscalização	Nível de prontidão e cooperação institucional	O Executivo (Governo) não envolver o TCCV nas Reformas no domínio da prestação de contas e fiscalização e não colaborar com as medidas propostas.	Elaborar lista dos parceiros chaves do TCCV; Fazer um plano de divulgação do PET, segundo o grau de interesse do TCCV;
Reforço e acompanhamento da implementação pelo Governo, das recomendações		O Executivo e as entidades fiscalizadas não acatarem as recomendações do TCCV.	Efetuar o seguimento dos resultados de forma personalizada junto dos parceiros (técnicas de influência).
Tempestividade do TCCV nas suas decisões		O Ministério Público não dar resposta atempada às demandas do TCCV sobretudo os processos acumulados.	Fazer o ponto de situação dos pendentes, estabelecer estratégia e discuti-la com o Ministério Público
Maior relevância e aumento da confiança do público no TCCV		O TCCV não divulgar convenientemente as suas ações e não prestar contas à sociedade civil.	Elaborar lista dos parceiros chaves do TCCV;
Fortalecimento da análise dos relatórios de auditoria externa do TCCV pela Assembleia Nacional		Os deputados e decisores de topo da Assembleia nacional incluindo o seu Presidente não participarem das ações de capacitação organizadas pelo TCCV. As formações organizadas não serem adequadas às necessidades dos parlamentares.	Fazer um plano de divulgação do PET, segundo o grau de interesse do TCCV; Efetuar o seguimento dos resultados de forma personalizada junto dos parceiros (técnicas de influência).
Cumprimento das leis e regulamentos por parte das entidades fiscalizadas		Os parceiros (Executivo, Legislativo e Poder Judicial) desconhecerem o PET e não se engajarem.	Levantar as necessidades de formação, elaborar os TDR de cada ação, incluindo o perfil dos formadores
TCCV inovador, moderno, capaz de adaptar-se rapidamente às alterações do contexto	Reforço de competências e recursos tecnológicos	Insuficiência de recursos (humanos e financeiros)	Incorporar as necessidades de recursos constantes no PET nos orçamentos e planos de atividade anuais; Priorizar a utilização de recursos internos na implementação das ações.
TCCV Independente financeiramente	A efetivação das condições institucionais que permitam a mobilização dos recursos previstos	O Executivo não levar avante, de novo, a proposta de independência financeira do TCCV	Sensibilizar o Executivo e o Parlamento
TCCV com sede própria, digna e dimensionada para as atuais necessidades de uma Instituição Superior de Controlo.		insuficiência de recursos financeiros Acomodação do TCCV (limitar-se aos projetos atuais e não procurar mais parceiros)	Promover ações de parceria sensibilização junto de instituições congéneres e organismos regionais e internacionais.

Tabela 15: Riscos Potenciais e medidas de mitigação

6.13 Factores críticos de sucesso

No quadro da implementação dos programas e projetos previstos e correspondente análise de riscos no quadro do presente exercício de planeamento, foram identificados os seguintes factores críticos:

- I. **Nível de prontidão e cooperação institucional**, por parte dos órgãos de soberania, poder central, poder local, empresas públicas e outras entidades jurisdicionadas, num quadro de assunção da nova LOFTC, que implica um alargamento do âmbito de atuação do TCCV;
- II. **Reforço de competências e recursos tecnológicos**, dotando o TCCV das valências e ferramentas para o reforço da eficiência do desempenho institucional em consonância com os objetivos estratégicos para o período (2020-2024), mas também, promovendo a aproximação da instituição com as entidades jurisdicionadas, e com a sociedade de uma forma geral;
- III. **Grau de apropriação interna do presente plano estratégico** por parte de todas as estruturas internas do TCCV, incorporando-o nas rotinas e alinhando todas as decisões com a visão e os objetivos estratégicos pretendidos, assim como por parte das entidades jurisdicionadas, no sentido do estreitamento do relacionamento com as mesmas, em consonância com as melhores práticas internacionais.
- IV. **Eficácia e eficiência na gestão da implementação do plano estratégico**, com especial ênfase na mobilização atempada dos recursos (legais, organizacionais, humanos e financeiros) requeridos para o efeito, e no funcionamento dos mecanismos de seguimento e avaliação previstos;
- V. **A efetivação das condições institucionais que permitam a mobilização dos recursos previstos**, quer no plano do Orçamento de Estado, quer no plano das iniciativas afetas as parcerias e Cooperação internacional, nesse último caso, especialmente junto de instituições congéneres internacionais, organismos regionais e organismos internacionais.
- VI. **Resiliência institucional face a atual pandemia do Coronavírus (Covid 19)**, especialmente no âmbito das medidas de mitigação das restrições económicas e financeiras advenientes do novo contexto. Importa ainda adotar e reforçar dos canais de teletrabalho e de outras medidas de segurança, com vista à proteção dos colaboradores da instituição.

7. ANEXOS

7.1 Quadro de cenarização

Variáveis relevantes	Cenários (da perspectiva do Tribunal de Contas)		
	Cenário Otimista	Cenário Mediano	Cenário Pessimista
1) Desempenho da economia nacional	Crescimento robusto do PIB (>4%)	Crescimento moderado (2%-4%)	Baixo crescimento (<2%)
2) Grau de desconcentração de gestão de recursos públicos	Gestão de recursos tende mais à concentração	Grau moderado de dispersão	Gestão de recursos tende mais à desconcentração
3) Capacidade de prestação de contas das entidades jurisdicionadas	Elevada capacidade de prestação de contas	Capacidade moderada de prestação de contas	Baixa capacidade de prestação de contas
4) Ritmo de modernização e absorção de inovação nas Entidades Públicas	Elevado	Moderado	Baixo
5) Perceção de eficácia dos mecanismos de fiscalização e do sistema judiciário, por parte das entidades jurisdicionadas	Elevada eficácia percebida	Moderada eficácia percebida	Baixa eficácia percebida
6) Expetativas e exigências da sociedade civil quanto à boa gestão dos recursos públicos	Baixa	Moderada	Elevada

IMPACTOS

Impacto sobre o TCCV	Cenários (da perspectiva do Tribunal de Contas)		
	Cenário Otimista	Cenário Mediano	Cenário Pessimista
(i) "Carga de trabalho"	<ul style="list-style-type: none"> Quantidade reduzida de processos requerem fiscalização prévia; Melhor qualidade dos processos e documentos de prestação de contas = menor carga de trabalho Menor tempo dispendido na análise e julgamento das contas 	<ul style="list-style-type: none"> Quantidade moderada de processos requerem fiscalização prévia; Qualidade mediana dos processos e documentos de prestação de contas = mesma carga de trabalho Alguma melhoria no tempo de análise e julgamento das contas 	<ul style="list-style-type: none"> Quantidade elevada de processos requerem fiscalização prévia; Piora na qualidade dos processos e documentos de prestação de contas = maior carga de trabalho Mais tempo dispendido na análise e julgamento das contas
(ii) Nível de exigências em termos de mão-de-obra	<ul style="list-style-type: none"> Exigirá menos mão-de-obra (quantidade), mas mais qualificada em termos de competências técnicas/ tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> Misto: exigirá ainda aumento da mão-de-obra e competências específicas 	<ul style="list-style-type: none"> Exigirá mais mão-de-obra (quantidade)
(iii) Nível de produtividade e eficiência interna	<ul style="list-style-type: none"> Elevado 	<ul style="list-style-type: none"> Moderado 	<ul style="list-style-type: none"> Baixo

7.2 O PET em Uma Página

VISÃO	“Ser uma instituição que promove e garante a excelência e transparência na Gestão das Finanças Públicas”				
OBJETIVOS	<p>Objetivo Estratégico - Melhoria da Gestão da Coisa Pública</p> <p>Objetivo Geral - Melhoria do Processo de julgamento de Responsabilidades Financeiras.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Fortalecimento da Fiscalização Prévia e implementação da Fiscalização Concomitante;</p> <p>Aperfeiçoamento da Fiscalização Sucessiva e introdução da Concomitante;</p> <p>Melhoria do processo de julgamento e da efetivação de responsabilidades financeiras;</p> <p>Reforço institucional do Tribunal de Contas;</p> <p>Reforço da comunicação com as partes interessadas e capacitação das entidades jurisdicionadas.</p>				
RESULTADOS ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimento/avaliação da implementação dos ODS • Reforço no seguimento e fiscalização das contas • Liderança das reformas da prestação de contas e fiscalização • Tempestividade • Cumprimento das leis e regulamentos pelas EF • Cultura enraizada de fiscalização concomitante e de auditoria cfr ISSAI • Qualidade técnica, isenção e objetividade das análises • Maior confiança do público no TCCV; • Proximidade das entidades jurisdicionadas • Melhoria da análise e utilização do PCGE pela AN; • Implementação pelo Governo, das recomendações do TCCV • Presença efetiva do TCCV nos meios académicos • TCCV parceiro das entidades jurisdicionadas • instituição modelo • Independencia financeira do TCCV • TCCV inovador e moderno • Sede própria, digna de uma ISC 				
PROGRAMAS	I. Programa I Secção	II. Programa II Secção	III. programa III Secção	IV. Programa Reforço Institucional	V. Programa Comunicação
PROJETOS	<p>Procedimentos da Fiscalização prévia</p> <p>1.2. Comunicação da Fiscalização Prévia</p> <p>1.3. Capacitação dos Auditores da UCPC</p> <p>1.4. Auditoria concomitante UCPC</p>	<p>2.1 Fiscalização sucessiva;</p> <p>2.2 Parecer CGE;</p> <p>2.3 Fiscalização concomitante sucessiva</p>	<p>3.1 Julgamento e responsabilidades</p> <p>3.2 Secretaria judicial</p>	<p>4.1 Governança TCCV;</p> <p>4.2 Infraestruturas físicas;</p> <p>4.3 Quadro legal e estatutário</p> <p>4.4 Tecnologia de informação e comunicação</p> <p>4.5- Recursos Humanos</p>	<p>5.1 Comunicação Interna;</p> <p>5.2 Comunicação Externa;</p> <p>5.3 Auditorias Cooperativas;</p> <p>5.4 Capacitação dos jurisdicionados na prestação de contas</p>
INDICADORES-CHAVE	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de efetivação da fiscalização, em termos de cobertura. • Taxa de efetivação da fiscalização, em termos do cumprimento do prazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de efetivação da fiscalização sucessiva, em termos de cobertura • Taxa de efetivação da fiscalização sucessiva, em termos do cumprimento do prazo • Taxa de efetivação da fiscalização concomitante, em termos de cobertura; • Taxa de efetivação do PCGE, em termos do prazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Racio das responsabilidades financeiras, julgadas em relação aos processos submetidos à 3ª Secção; • Taxa de efetivação da responsabilização das entidades infratoras 	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de auditorias realizadas, de acordo com as normas internacionais de auditoria; • Taxa de efetivação da VIC, VEC /PCGE e outras Auditorias. • Taxa de efetivação do julgamento e de responsabilidades financeiras 	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de percepção efetiva (da sociedade civil e cidadãos), sobre o papel do Tribunal de Contas na gestão dos recursos públicos; • Índice de percepção (na gestão da coisa pública,) da corrupção e transparência.

7.3 Plano Operacional

7.4 Fichas dos Projetos

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografia do TCCV:

1. Lei nº 24/IX/2018 do TCCV, de 2 de fevereiro de 2018, que regula a organização, a composição, a competência, o processo e o funcionamento do Tribunal de Contas (LOFTC);
2. Resolução N.º 3/2018 de 7 de dezembro que aprova o Regulamento do Tribunal de Contas;
3. Resolução N.º 4/2018 de 7 de dezembro que aprova o Regulamento do funcionamento da 1ª Secção do Tribunal de Contas
4. Resolução N.º 5/2018 de 7 de dezembro que aprova o Regulamento da 2ª Secção do Tribunal de Contas;
5. Resolução N.º 6/2018, de 7 de dezembro que aprova o Regulamento da 3ª Secção do Tribunal de Contas;
6. Resolução nº 01/2019 de 11 de fevereiro que aprova a Resolução sobre a Verificação Interna do Tribunal de Contas e a sua homologação;
7. Instrução nº 1/2019 de 11 de fevereiro sobre a tramitação e a organização dos processos de fiscalização concomitante e sucessiva, bem assim os requisitos exigidos para aceitação das contas de gerência;
8. Instrução n.º 02/2019 de 11 de fevereiro sobre os contratos adicionais aos contratos visados constante dos anexos e que dela fazem parte integrante;
9. Resolução nº 9/TC/2016 de 21 de julho que aprova a sistemática de Controlo de qualidade dos trabalhos e processos no Tribunal de Contas
10. Resolução nº 4/2015, de 16 de abril que aprova o Código de ética do Tribunal de Contas.

Planeamento, Avaliação e Comunicação Internacionais:

11. ISSAI 10:7, Declaração de México sobre a Independência das ISC
12. Marco de Medição de Desempenho das Entidades Fiscalizadoras Superiores – SAI PMF, Versão para aprovação, 24 de outubro de 2016
13. Manuel de mise en œuvre des ISSAI – audit de conformité - Version préliminaire 1- i Cat (3i)
14. Outil d'évaluation dans le cadre de la mise en œuvre des normes internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISSAI) – Audit de conformité - Version préliminaire 2, Avril 2015 - i Cat (3i)
15. Strategic Planning Handbook for Supreme Audit Institutions, da Iniciativa de Desenvolvimento da INTOSAI-IDI, 2009
16. Handbook on Communication for Supreme Audit Institutions – 2010, AFROSAI-e Regions
17. INTOSAI Communication Policy – A Framework, 3 November, 06
18. Manuel de Communication et de Visibilité pour les actions extérieures de l'Union Européenne
19. IDI – Strategic Planning – a Handbook for Supreme Institutions – 2009
20. Proposta de Plano de Comunicação do TCCV – EME Marketing & Eventos, março 2011

21. Projeto de Plano Estratégico do CREFIAF - 2019-2023
22. Strategic Plan 2017-2022 – Organization of Supreme Audit of the Community of Portuguese Language Speaking Countries – OISC-CPLP, Luanda 2016
23. Plano Estratégico e Operacional do Tribunal Administrativo – PLACOR III, 2016-2019
24. Avaliação do Desempenho da Gestão de Finanças Públicas 2015 - Cabo Verde - AECOM IDev Europe SL e CESO Development Consultants
25. Plano Estratégico Institucional do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo – 2016-2019
26. Plano Estratégico do Tribunal de Contas da União 2015-2021.

Nacionais, incluindo do TCCV:

27. Lei nº72/VIII/2014 de 19 de setembro, define as bases do sistema nacional do planeamento
28. Decreto-lei nº58/2014, de 04 de novembro, estabelece os princípios e normas respeitantes ao sistema de avaliação de desempenho do pessoal do regime de emprego e do pessoal dirigente de nível intermédio da administração pública;
29. PEDS - Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável 2017/2021;
30. III Plano Estratégico de Desenvolvimento 2016/2019, TCCV, maio de 2016;
31. PLANO DE ACÇÃO INTEGRADO - III Plano Estratégico de Desenvolvimento - 2016-2019 e Autoavaliação SAI PMF do TCCV
32. Resolução nº 1/TC/2015 de 2 de abril, que aprova o regulamento que estabelece o sistema de planeamento, acompanhamento e controlo das atividades da instituição (SISPAC).
33. Resolução nº 2/TC/2015 de 2 de abril que aprova o documento estratégico de gestão de recursos humanos para 2014-2015
34. Plano Operacional 2013-2015 - Volume I, TCCV, junho de 2013
35. Plano Operacional 2013-2015 - Volume II, TCCV, junho de 2013
36. Plano Estratégico das Tecnologias de Informação e Comunicação – TCCV, 2013 a 2016
37. Plano Operacional das Tecnologias de Informação e Comunicação – TCCV, 2013 a 2016
38. III Plano Estratégico de Desenvolvimento 2016/2019
39. Plano Anual de atividades 2016
40. Plano Anual de atividades 2017
41. Plano Anual de atividades 2018
42. Plano anual de atividades 2019
43. Relatório anual de atividades 2016
44. Relatório anual de atividades 2017
45. Relatório anual de atividades 2018
46. Relatório da Autoavaliação do TCCV com SAI PMF, abril 2018
47. Síntese da Autoavaliação do TCCV com SAI PMF, abril 2018
48. Relatório da avaliação de conformidade do Tribunal de Contas de Cabo Verde às ISSAI - i-CAT.

Recursos Humanos:

49. Decreto-Lei n.º 13/2015 de 26 de fevereiro que aprova o Estatuto do Pessoal dos Serviços de Apoio do Tribunal de Contas;
50. Lei n.º 42/VII/2009, de 27 de julho, que define as bases em que assenta a Função Pública

51. Decreto-lei n.º 9/2013, de 26 de fevereiro, que estabelece os princípios, regras e critérios de organização, estruturação e desenvolvimento profissional dos funcionários da Administração Pública em regime de carreira e de emprego
52. Resolução nº6/TC/2015, de 4 de junho que regulamenta o sistema de avaliação de desempenho do TdC.
53. Manual de Funções e competências do pessoal do TCCV
54. Resolução nº 3/TC/2016 de 24 de março que estabelece o regime de participação e repartição do produto dos emolumentos cobrados pelo Tribunal de Contas

Weblgrafia

SAI, management, handbook, version 0 for public exposure, disponível em : shorturl.at/frGJZ, consultado em 2.04.2020

1. Pags 18,20,21 do Relatório de Avaliação do Desempenho da Gestão de Finanças Públicas 2015 - Cabo Verde - AECOM IDev Europe SL e CESO Development Consultants, disponível em <https://pefa.org/sites/default/files/assessments/reports/CV-May16-PFMPR-Public-with-PEFA-Check.pdf> , consultado em 2.04.2020

