PLAN 2020-2024
STRATÉGIQUE

Cour des Comptes de Cabo Verde

01

FICHE TECHNIQUE

DIRECTION

João da Cruz Borges Silva Président

COORDONNATION GÉNÉRALE

Marta Neves Directrice Générale

COORDONNATION TECHNIQUE

Cabinet de Planification et Contrôle de Qualité
Mário Amaro Tavares Directeur de Cabinet
Rosa Iolanda Fortes Auditeur Sénior III
Carla Bettencourt Auditeur Spécialiste I
Henrique Silva Auditeur Spécialiste I

COLLABORATION

Luís Ortet da Veiga Directeur des Services d´Appui Technique
Ana Furtado Coordonnatrice de l'UVIC
David Rocha Coordonnateur de l'UPCGE
Jailson da Cruz Coordonnateur de UAVEC
Miguel Horta da Silva Coordonnateur de UCPC

COLLABORATION

Pedro Brito Coordonnateur de USTI
Raul Gomes Coordonnateur du Secrétariat Judiciaire
Luciano Fortes Auditeur SéniorI–USTI
Pedro Gomes Technicien de USTI
Dulcelina Silva Auditeur III de RH
Ulisses Cardoso Auditor III–UGFP

AUTRES COLLABORATIONS

Juges Conseillers, 2éme Section:
Claudino Semedo
José Maria Cardoso
PD Consult, Bureau d´Etudes et de Conseil

PROPRIÉTÉ

Cour des Comptes

www.tribunalcontas.cv

Ville de Praia – CaboVerde
Année:2020

ÍNDICE

FICHE TECHNIQUE 2
INDEX DES TABLEAUX 5
INDEX DES FIGURES 5
SIGLES, ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS 6
MESSAGE DU PRÉSIDENT 1
1. CONTEXTE, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE 5
1.1. Méthodologie utilisée 6
1.2. Limitations et contraintes 7
2. LA COUR DES COMPTES DE CABO VERDE 8
2.1. Brève description 8
2.2. Mission, compétences et attributions 8
2.3. Valeurs et principes 8
2.4. Structure organisationnelle 9
3. RÉCENTE PERFORMANCE DE LA COUR DES COMPTES 11
3.1. Au niveau de la vérification préalable et concomitante 11
3.2. Au niveau de la vérification sucessive et concomitante 12
3.3. Structure des Coûts 16
3.4. Sources de financement 17
3.5. Mise en œuvre, résultats et impact du PET 2016-2019 18
3.6. Le point de départ aujourd´hui opportunités et défis 20
4. ANALYSE DU CONTEXTE ET TENDANCES D'ÉVOLUTION 23
5. QUELLE COUR DES COMPTES EN 2024 ? 26
5.2. Mission à accomplir au cours de la période considérée 26
5.3. Objectifs pour la période 26
5.4. Résultats attendus 27
5.5. Objectifs spécifiques/ Programmes 29
5.6. Projets d'intervention 41
5.7. Cadre de gestion stratégique de la CCCV 43
5.8. Budget de Fonctionnement et Investissement 50
5.9. Indicateurs de résultats/ produits et performance 52
5.10. Indicateurs d'impact 58
5.11. Système de reporting et de suivi 59
5.12. Risques potentiels dans la mise en œuvre et mesures de mitigation 60
5.13. Facteurs critique de succès 63
6. ANNEXES 65
6.1. Cadre de scénarios 65
6.2. LE PET en Une Page 66
6.3. Plan Opérationnel 69

6.4. Fiches des Projets 69
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES 70

INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1: Budget des programmes 4
Tableau 2: Evolution du délai moyen d´émission de l´avis sur le CGE 15
Tableau 3: Evolution du nombre de comptes audités 16
Tableau 4: Programme de la section I et projets associés 41
Tableau 5: Programme de la section II et projets associés 41
Tableau 6: Programme de la section III et projets associés 42
Tableau 7: Programme de renforcement institutionnel et projets associés 42
Tableau 8: Programme de communication et projets associés 43
Tableau 9: Cadre de gestion stratégique 48
Tableau 10: Évolution prévue du budget de fonctionnement 2020-2024 50
Tableau 11: Budget des programmes et projets 51
Tableau 12: Indicateurs de résultats 54
Tableau 13: Indicateurs de produits 58
Tableau 14: Risques et mesures de mitigation 62

INDEX DES FIGURES

Figure 1 : Dépenses de fonctionnement 2020-2024 (million d´escudos) 4
Figure 2 : Principales étapes del´élaboration du PET 7
Figure 3: Composition et fonctionnement des sections 9
Figure 4: Organique de la CCCV 10
Figure 5: Evolution des indicateurs de supervision 12
Figure 6 : Evolution du total de comptes soumis á la CCCV 12
Figure 7: Evolution du nombre d'entités qui n'ont pas soumis leurs comptes de gestion 13
Figure 8 : Evolution du nombre de comptes analysés et prescrits 14
Figure 9: Evolution du nombre de rapports élaborés 15
Figure 10: Évolution des dépenses de fonctionnement de la Cour des Comptes 16
Figure 11: Ratio des dépenses opérationnelles par procès examiné 17
Figure 12: Evolution des ressources á la disposition de la Cour des Comptes 18
Figure 13: Évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique III 19
Figure 14: Principal défi de la Cour des Comptes, ses causes et ses conséquences 26
Figure 15: Liens des programmes et projets d'intervention 31
Figure 16: Cadre stratégies 49

SIGLES, ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AFROSAI	*Organisation Africaine des Institutions Supérieures de Contrôle*
AN	Assemblée Nationale
BCV	Banque Centrale de CaboVerde
Cfr.	Vérifier
CGE	Compte Général de l´Etat
CRCV	Constitution de la République du Cabo Verde
DAI	Direction des services administratifs
DAT	Direction des Services d´appui Technique
CVE	Cabo Verde Escudo
FOFA	Forces, Opportunités, Faiblesses et Menaces
FMI	Fonds Monétaire International
FP	Vérification Préalable
GPCQ	Cabinet de Planification et de Contrôle de Qualité
IDI	Initiative de Développement de l'INTOSAI
INPS	Institut National de la Prévoyance Sociale
INTOSAI	*Organisation Internationale des Institutions Supérieures e Contrôle*
IPC	Indice de Perception de la Corruption
ISC	Institutions Supérieures de Contrôle
LOFTC	Loi d´Organisation et de fonctionnement de la Cour des Comptes
NA	Non-Applicable
Nº	Numéro
OE	Objectif Stratégique
PCGE	Avis du Compte Général de l´Etat
PEDS	Plan Stratégique de Développement Durable
PET	Plan Stratégique de la Cour des Comptes
PMF-RF	Cadre de rapports sur la Gestion des Finances Publiques
PO	Plan Opérationnel
SAI-PMF	*Cadre de Mesures de la performance des Institutions supérieures de Contrôle*
SIGOF	Systéme d´information sur la Gestion Budgétaire et Financiére

SISPAC	Systéme de Planification, de suivi et de Contrôle des activités de la Cour des Comptes
SJ	Secrétariat Judiciaire
SSMF	*Cadre de Mesure Stratégique de l´ISC*
CCCV	Cour des Comptes de Cabo Verde
UAVEC	Unité d´audit et de Vérification Externe des Comptes
UCPC	Unité de Contrôle Préalable et Concomitant
UE	Union Européenne
UGFP	Unité de Gestion Financiére et Patrimoniale
UPCGE	Unité d´opinion sur le Compte Général de l´Etat
USTI	Unité des Systèmes de Technologie d´Information
UVIC	Unité d´audit Interne des Comptes

MESSAGE DU PRÉSIDENT

La Cour des Comptes du Cabo Verde (CCCV)- a depuis quelques années, guidé ses activités á travers ses Plans Stratégiques. Ce fut ainsi dans son Ier Plan Stratégique de 2007-2010, II éme Plan Stratégique de 2012-2015 et IIIème Plan Stratégique de 2016-2019.

Le IVéme Plan Stratégique pour la période 2020-2024, n´échappe pas á la règle, établissant un nouveau cycle de planification, cette fois, pour une période, plus longue, de cinq ans, par imposition de l´alinéa a) de l´art.39 de la Loi n.º 24/IX/2018, du 2 février-nouvelle loi régissant l´Organisation, la Composition, la Compétence, la Procédure et le Fonctionnement de la Cour des Comptes..

Ce Plan apporte des innovations para rapport aux précédents, d´une part, pour avoir intégré dans ses annexes le plan des ressources humaines et le document stratégique des Technologies de l´Information et Communication, facilitant une lecture holistique, et d´autre part, pour avoir pris en compte la Loi nº 72/VIII/2014,du 19septembre, quidéfinit les bases du Système National de Planification et du Décret-loi nº 42/2019, du 24 septembre,qui définit les normes et les procédures nécessaires pour l´élaboration, suivi, évaluation et mise á jour du Cadre de Dépenses á Moyen Terme (CDMT), sans être mis á mal par les Lois édictées par INTOSAI..

En ce sens, la Cour a adopté 1(un) objectif stratégique, 1(un) objectif général et 5 (cinq) objectifs spécifiques. Dans le cadre des objectifs spécifiques, des programmes ont été formulés, et au sein de ces derniers, des activités et des produits avec ses indicateurs et objectifs, et finalement les indicateurs d´impact.

Il convient de mentionner les compétences de la Cour, qui ont été élargies á la lumière de sa nouvelle Loi sur l´Organisation et le Fonctionnement et surtout la vision qui a intégré des questions plus difficiles, y compris l´audit de performance.

La formulation de ce Plan a compté sur la participation active du Personnel Technique, du Cabinet de Planification et du Contrôle de Qualité, dirigé par son directeur, de la consultation externe et de la révision par le Juge Conseiller de la 2éme section. La portée des défis proposés avec cet instrument, et avec la participation de tous les collaborateurs de la Cour, est notre souhait.

Le Président,

João da Cruz Silva

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Dans le contexte de l'extension des fonctions et des pouvoirs de la Cour des comptes du Cabo Verde (CCCV) avec l'entrée en vigueur de la LOFTC (loi n° 24/IX/2018, du 2 février, l'organisation, la composition, la compétence, le processus et le fonctionnement de la Cour des Comptes, la conjoncture mondiale et nationale actuelle marquée par l'incertitude provenant des impacts de la pandémie originaire de Sars-CoV-2, (Covid19), dont l'effet systémique doit influencer les variables affectant directement ou indirectement le cadre fonctionnel de la CCCV, tels que:(i) les performances de l'économie nationale, (ii) le degré de décentralisation des ressources publiques,(iii) le niveau de prestation des comptes (entités juridictionnelles), (iv) le rythme de modernisation/innovation du secteur public, (v) l'efficacité des mécanismes de contrôle et du système judiciaire,(vi) les attentes de la société civile en matière de gestion publique, etc. ainsi que les principales conclusions du diagnostic réalisé dans le cadre de cet exercice stratégique-opérationnel. Concernant les différents axes (cadre légal et statutaire, ressources humaines, ressources financières, technologies de l'information et de la communication, supervision, etc.) du cadre organisationnel, le cadre stratégique décrit ci-dessous est formulé.

Il s'agit du premier PET conçu après l'approbation de la nouvelle loi sur l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes (LOFTC), l'instrument vise à répondre au besoin d'alignement entre la situation actuelle de la CCCV et le cadre directeur de la nouvelle législation, bien que plusieurs des orientations signalées soient déjà mises en œuvre, en proposant des changements structurels dans le cadre organique et fonctionnel de la CCCV,ainsi que l'élargissement quantitatif et qualitatif d'entités relevant de la juridiction. En parallèle, le PET promeut également l'alignement fonctionnel et organisationnel de la CCCV sur les recommandations internationales concernant les Institutions de Contrôle.

Le document est composé de sept chapitres, à savoir : (1) le premier et le présent chapitre correspondant au résumé exécutif du Plan Stratégique, où figurent les principales options stratégiques de l'Institution pour la période (2020-2024)); (2) le deuxième chapitre fournit le cadre, la définition des objectifs et la méthodologie utilisée ainsi qu'une indication des limites et des contraintes rencontrées dans la préparation du PET (2020-2024); (3)le chapitre trois se focalise sur la CCCV, décrivant l'institution, sa principale mission, ses devoirs, ses compétences, ses valeurs et ses principes, et caractérisant également la structure organisationnelle;(4) le quatrième chapitre analyse les performances fonctionnelles et organisationnelles récentes de la CCCV, la supervision préventive et successive, la structure des coûts, les sources de financement, l'évaluation de la mise en œuvre du IIIe PET (2016-2019) et la définition du point de départ actuel en termes de défis et d'opportunités;(5) le chapitre cinq procède á l´analyse du contexte actuel et définit le cadre d´évolution des tendances pertinentes concernées; (6) le sixième chapitre projette l'institution jusqu'en 2024, en définissant la vision, la mission, les objectifs, les résultats, les programmes, les projets, les budgets, les indicateurs, les facteurs critiques, les risques et les mesures d'allégement; (7) tandis que le septième chapitre concerne les annexes du plan stratégique, parmi lesquels se distinguent le plan opérationnel et les stratégies cadre.

La vision, la mission, les objectifs généraux, stratégiques et spécifiques, les programmes et les projets sont indiqués ci-dessous :

VISION : Être fondamentalement, une institution qui promeut et assure l'excellence et la transparence dans la gestion des finances publiques.

MISSION : Contrôler la légalité et la régularité de la gestion des finances publiques et juger de l'efficacité des responsabilités financières.

OBJECTIF STRATÉGIQUE : Amélioration de la gestion de la chose publique.

OBJECTIF GÉNÉRAL : Amélioration du processus de jugement et des responsabilités financières

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES :				
• OE1 Renforcement de la supervision Préalable et mise en œuvre du concomitant	• OE2 Amélioration de la supervision successive et introduction de la concomitante	• OE3 Amélioration du processus de jugement et des responsabilités financières	• OE4 Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	• OE5 Renforcement de la communication avec les parties prenantes et le renforcement des capacités des entités assujetties
PROGRAMMES :				
Programme Section I	Programme Section II	Programme Section III	Programme Renforcement Institutionnel CCCV	Programme Communication
PROJETS :				
1.1. Procédures de fiscalisation Préalable (FP) ; 1,2. Communication de la FP ; 1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC ; 1.4. Audit concomitant de l'UCPC	2.1. Fiscalisation sucessive; 2.2. Avis sur le compte général de l'État (ACGE) ; 2.3. Fiscalisation concomitante et successive	3.1. Jugement et prestation de comptes ; 3.2. Secrétariat de la Cour	4.1. Gouvernance de la CCCV; 4.2. Insfrastructures Physiques 4.3. Cadre juridique et statutaire ; 4.4. Technologies de l'information et de la communication ; 4.5 Ressources humaines.	5.1. Communication Interne ; 5.2. Communication externe ; 5.3. Audits de coopération ; 5.4. Renforcement des capacités des entités assujetties en matière de prestation des comptes.

▪ Ressources prévues pour la mise en place du Plan

Pour la période de validité de ce Plan stratégique (2020-2024), un budget de fonctionnement de l'ordre de 993 918 millions d'escudos est estimé, alloué aux frais de personnel (67,6%) et à la prestation de services et aux tiers (32,4%), comme le montre la figure 1. En ce qui concerne le budget d'investissement, correspondant à la mise en œuvre des cinq programmes prévus dans le cadre de ce Plan stratégique, il est

estimé qu'entre 2020 et 2024, il atteindra un montant global d'un peu plus de 58 millions d'escudos, comme le montre le tableau (1).

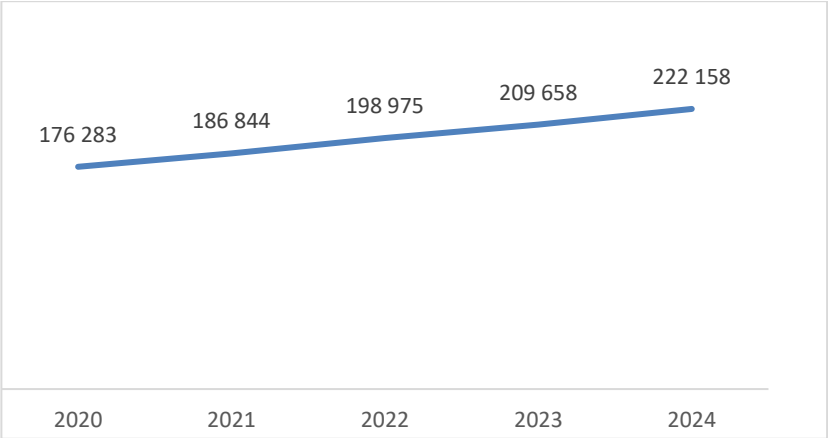


Figure 1 : Dépenses de fonctionnement 2020-2024 (million d´escudos)

Programmes	Montant
1ére Section	5 483 061
2éme Section	179 808
3éme Section	1 000 000
Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	44 090 019
Communication	7 419 904
Total (CVE)	58 172 792

Tableau 1: Budget des programmes

1. CONTEXTE, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

La CCCV a une histoire de planification qui remonte à 2001 et oriente actuellement ses activités sur la base du plan stratégique, ci-après appelé PET, qui couvre la période de 2016 à 2019.

Les trois derniers plans stratégiques (1) ont été des instruments de gestion importants pour la Cour des Comptes du Cabo Verde (CCCV), et leur préparation (puis l'évaluation de leur mise en œuvre et de leurs résultats) ont été des moments essentiels de réflexion interne dans le processus d'évolution récente de l'Institution.

D'autre part, bien que l'Institution ait été récemment dotée d'un plus large éventail de pouvoirs et de compétences par l'approbation de la loi n° 24/IX/2018 du 2 février, qui réglemente l'organisation, la composition, la compétence, le processus et le fonctionnement de la Cour des comptes (LOFTC) et dispose d'un PET à la fin de son mandat, elle est donc fondamentalement chargée de garantir la définition de nouvelles stratégies et la continuité de la pratique de planification, comme l'exigent les normes internationales.

A cet effet, selon l'art. 39 de la LOFTC, la plénière de la CCCV définit le PET et le Plan Opérationnel (PO). L'instrument établit les lignes stratégiques de supervision/contrôle et de juridiction pour une période de cinq ans et définit que le PO est mis en œuvre dans des plans d'action annuels, y compris les programmes de supervision des sections. À son tour, le SISPAC, le système de planification et de suivi des activités de la Cour des comptes, approuvé par la résolution n° 1/2015 du 2 avril, en étroite harmonie avec le SAI PMF(2), établit les principales lignes directrices sur les procédures d'élaboration du PET, notamment l'intégration de ses annexes, à savoir le plan opérationnel, le document stratégique sur les technologies de l'information et de la communication, la supervision et la gestion des ressources humaines.

En outre, dans le cadre de la législation applicable, il existe un ensemble de lois sur l'Administration Publique qui obligent la CCCV à disposer d'instruments de planification de gestion à long, moyen et court terme, à savoir la loi n° 72/VIII/2014 du 19 septembre, qui définit les bases du Système National de Planification, complétée par le décret-loi n° 42/2019 du 24 septembre, qui définit les règles et les procédures nécessaires à la préparation, au suivi, à l'évaluation et à la mise à jour du Cadre des dépenses à moyen terme (CDMT), loi n° 55/IX/2019, du 1er juillet, qui établit les bases du budget de l'État.

Ainsi, le contenu du PET 2020-2024 répond aux dispositions des préceptes ci-dessus et á la Résolution approuvant le SISPAC, au Manuel de Planification Stratégique de l'IDI 3, ainsi que dans les pratiques d'autres Institutions Supérieures de Contrôle (ISC) incorporées dans l'outil d'évaluation SAI PMF.

En ce qui concerne le cadre des instruments stratégiques de Gouvernance du pays, tant le Programme de Gouvernement de la IXe législature (2016-2021) que le Plan stratégique de développement durable (PEDS) incluent, comme objectifs stratégiques, le renforcement des pouvoirs de supervision et la promotion de l'amélioration de l'efficacité de la Cour des comptes dans l'accomplissement de ses missions.

Ainsi, cet IV^{ème} PET s'inscrit dans (i) sa tradition de planification de la gestion, (ii) le cadre juridique-légal applicable du pays, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des Comptes, de l'INTOSAI, du SISPAC et aussi (iii) les lignes programmatiques de gouvernance en vigueur dans le pays.

Ainsi, comme dans toute Institution Publique, ce plan stratégique doit:

1) Servir d'instrument de **diagnostic et d'évaluation** de la Cour des Comptes et de ses performances ;

2) Être un espace **d'articulation des attentes des différentes parties prenantes**, visant fondamentalement à développer et à renforcer leur confiance dans la Cour des Comptes ;

3) Servir de plateforme de **communication et d'orientation**, pour le personnel interne, les différents acteurs impliqués dans la gestion des ressources publiques et la société civile en général ;

4) S'imposer comme un outil de base de **suivi et d'évaluation**, tant pour la dimension de la mise en œuvre que pour celle des résultats et de l'impact.

Un dernier avertissement concernant les effets de la pandémie de coronavirus, qui, en raison de son impact mondial, promet d'affecter les dynamiques socio-économiques traditionnelles. Ainsi, la CCCV, dans le cadre de ses attributions, doit suivre de près et de manière proactive l'évolution de la situation.

1.1. Méthodologie utilisée

Lors de la préparation du IVème PET, la préférence a été donnée à la combinaison du modèle de compétences de IDI appelé SSMF [1] et de l'outil d'évaluation des Institutions Supérieures de contrôle, SAI PMF. En outre, une innovation subtile mais importante a été introduite au niveau du processus de formulation de la stratégie et des actions, où

- Nous avons cherché à comprendre les tendances d'évolution du contexte environnant, toile de fond dans laquelle opère la Cour des Comptes, en modélisant des scénarios possibles (quel avenir) ;
- Il a été défini quelle Cour des Comptes serait souhaitable dans cet avenir probable (sous des aspects tels que les résultats obtenus, l'impact matérialisé et l'image publique perçue) ;
- Le point de départ (c'est-à-dire la situation actuelle de la Cour des Comptes et de son environnement) a été enregistré, sur la base du diagnostic extrait de l'analyse SWOT (forces, opportunités, faiblesses et menaces) et de la comparaison des pratiques d'autres institutions homologues intégrées dans l'outil d'évaluation SAI PMF ;
- Enfin, les actions à entreprendre pour combler le fossé entre le point de départ actuel et l'avenir souhaité de l'institution, dans un contexte donné, ont été établies.

À cette fin, un principe central a été adopté, selon lequel l'ensemble du processus doit être dirigé et mené en interne, avec la participation de tous les agents de la Cour des Comptes, afin de garantir une appropriation et une internalisation maximales de ses hypothèses, de ses objectifs, de ses programmes et projets, des résultats escomptés et du système de gestion de sa mise en œuvre. Cette participation a été encouragée à différents moments, notamment en remplissant des questionnaires spécifiques, grâce auxquels tous les employés ont pu apporter leur contribution, et en organisant des séances de travail impliquant l'ensemble de la structure à différentes étapes du processus.

D'autres parties prenantes importantes - y compris les entités juridictionnelles, les entités ayant des compétences complémentaires et d'autres acteurs pertinents - ont également été entendues par différents moyens, tels que des questionnaires, des entretiens semi-structurés et des études documentaires, aux fins

[1] Strategic SAI Measurement Framework-Processus de gestion stratégique qui permet aux ISC de planifier, de suivre et de rendre compte de leurs performances, sur la base des évaluations du SAI PMF et des attentes des parties prenantes, en utilisant notamment l'analyse SWOT et la préparation du cadre de résultats.

de l'évaluation du IIIème PET.Un large éventail d'informations, de documents et de données statistiques, provenant de sources internes et externes, a été collecté et analysé, dans le but de cartographier l'évolution et la situation actuelle du contexte dans les aspects pertinents, d'évaluer les performances récentes de la CCCV dans ce contexte et d'identifier les principaux défis auxquels l'Institution est actuellement confrontée, y compris leurs causes.

Les aspects opérationnels de la préparation de ce plan ont été coordonnés par une équipe interne dirigée par le Bureau de la Planification, avec l'appui technique d'une consultation externe. Les travaux ont été menés de mai 2019 à mai 2020, et le IVéme plan stratégique a été approuvé par la Plénière le 8 juillet 2020.

Les principales étapes de sa préparation ont été les suivantes :

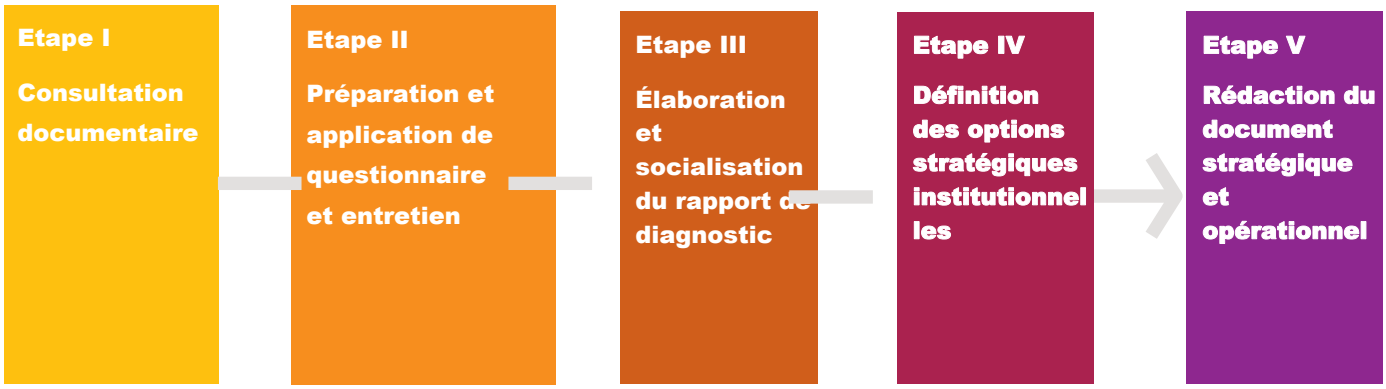


Figure 2 : Principales étapes del´élaboration du PET

1.2. Limitations et contraintes

Il n'y a pas eu de contraintes pertinentes dignes de mention dans le processus de rédaction de ce 4ème PET. Toutefois, au niveau des options stratégiques et des programmes et plans d'action correspondants, ceux-ci sont naturellement limités et conditionnés par la disponibilité des ressources - notamment financières - aujourd'hui aggravée par les effets de l'actuelle pandémie de coronavirus, qui, dans le cadre juridique applicable à la Cour des Comptes, n'est pas entièrement sous le contrôle de l'Institution.

2. LA COUR DES COMPTES DE CABO VERDE

2.1. Brève description

La CCCV est l'organe suprême de contrôle de la légalité des dépenses publiques et de jugement des comptes, qui lui sont soumis par la loi. L'entité dispose de pouvoirs de juridiction et de contrôle financier dans le cadre du système juridique cap-verdien, tant sur le territoire national qu'à l'étranger, en l'occurrence en ce qui concerne les services, organismes ou représentations de l'État à l'extérieur, et est actuellement régie par la loi n° 24/IX/2018 du 2 février, dont l'entrée en vigueur a abrogé la précédente loi n° 84/IV/93 du 12 juillet.

La CCCV est indépendante, et les garanties de son indépendance sont l'obéissance exclusive de ses juges à la loi, l'autonomie, l'inamovibilité et l'irresponsabilité de ses juges.

2.2. Mission, compétences et attributions

La mission de la CCCV est de contrôler la légalité et la régularité de la gestion des finances publiques et de juger de la qualité de la prestation des comptes. Le CCCV est chargé d'émettre un avis sur le Compte général de l'État ; de contrôler préalablement la légalité et la couverture budgétaire des actes, contrats ou autres instruments générant des dépenses ou représentant des responsabilités financières pour l'État, les Instituts Publics et les Collectivités Locales ; de vérifier les comptes des organismes, services et entités soumis à sa juridiction ; de juger de l'efficacité de la prestation des comptes de ceux qui gèrent et utilisent les fonds publics, indépendamment de la nature de l'entité à laquelle ils appartiennent ; d'exercer d'autres pouvoirs conférés par la loi, y compris ceux contenus dans les paragraphes e), f) et g) de l'article 5(1) de la LOFTC.

Sont soumis à la compétence de la CCCV : l'État et ses services ; les collectivités locales et leurs services ; les établissements publics ; les organismes de sécurité sociale ; les entreprises publiques et organisations similaires ; les fondations de droit privé qui reçoivent régulièrement des fonds publics ; les entreprises municipales, inter municipales et régionales, et les entités de toute nature qui ont une participation au capital public ou qui sont bénéficiaires, pour quelque raison que ce soit, de fonds ou d'autres valeurs publiques (article 3 de la LOFTC).

2.3. Valeurs et principes

Dans l'accomplissement de sa mission, la Cour des Comptes du Cabo Verde est régie par les valeurs et principes suivants :

- ✓ Éthique, rigueur et efficacité dans l´utilisation des ressources publiques ;
- ✓ Efficience de l´action individuelle et collective pour atteindre l´efficacité maximale ;
- ✓ Indépendance et collaboration dans la défense des biens publics ;
- ✓ L'équité et l'égalité de traitement, en temps opportun ;
- ✓ Professionnalisme compatible avec le développement personnel et institutionnel.

2.4. Structure organisationnelle

La CCCV a son siège à Praia et est composée d'un minimum de cinq Juges Conseillers, dont l'un est le Président. Les juges de la CCCV sont nommés par le Président de la République sur proposition du Gouvernement pour une période de cinq ans renouvelable (article 135, alinéa e, paragraphe 2), article 135, paragraphe 2, alinéa d) de l´article 203°de la CRCV [2]). Au 31 juillet 2019, la CCCV dispose d'un effectif de ressources humaines de 51 salariés, qui comprend les Juges Conseillers précités (5), le personnel du bureau du Président (3), les officiers (8), les auditeurs (27), les techniciens, huissiers et greffiers (3) et les administratifs (5).

Avec l'approbation du LOFTC, l'Institution a été organisée en sections suivantes:

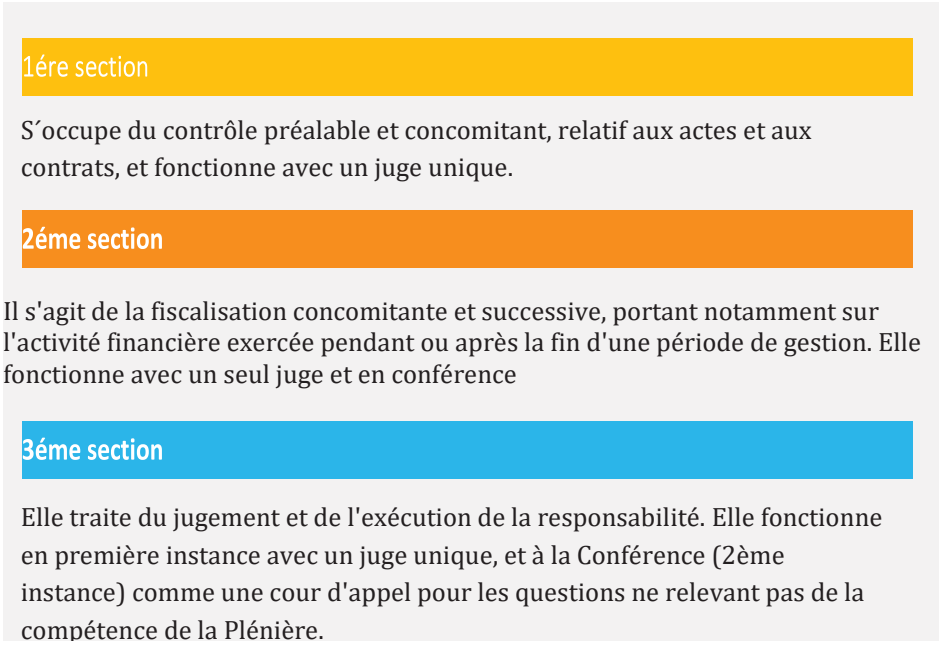


Figure 3: Composition et fonctionnement des sections

Les services d´appui de la CCCV sont organisés, dans le cadre du LOFTC, en Bureau du Président, Direction Générale (DG) et Unité d'Audit Interne, la DG ayant sous sa coordination les services suivants :

a) La Direction des Services d´Appui Technique (DAT);

b) La Direction des Services Administratifs (DSA);

c) Le Cabinet de la planification et du contrôle de la qualité (GPCQ) ; et

d) La Secrétaire Judiciaire (SJ).

La Direction des Services Techniques, en l'occurrence la DAT, est organisée en fonction des compétences de chaque section de la CCCV ou des domaines de responsabilité des juges, selon les unités de spécialisation suivantes : l'Unité d'avis sur le Compte général de l'État (UPCGE) ; l'Unité de contrôle préalable et concomitant

[2] CRCV – Constitution de la République de Cabo Verde.

(UCPC) ; l'Unité de vérification interne des comptes (UVIC) ; l'Unité d'audit et de vérification externe des comptes (UAVEC).

La structure organisationnelle actuelle de la CCCV est présentée dans la figure.

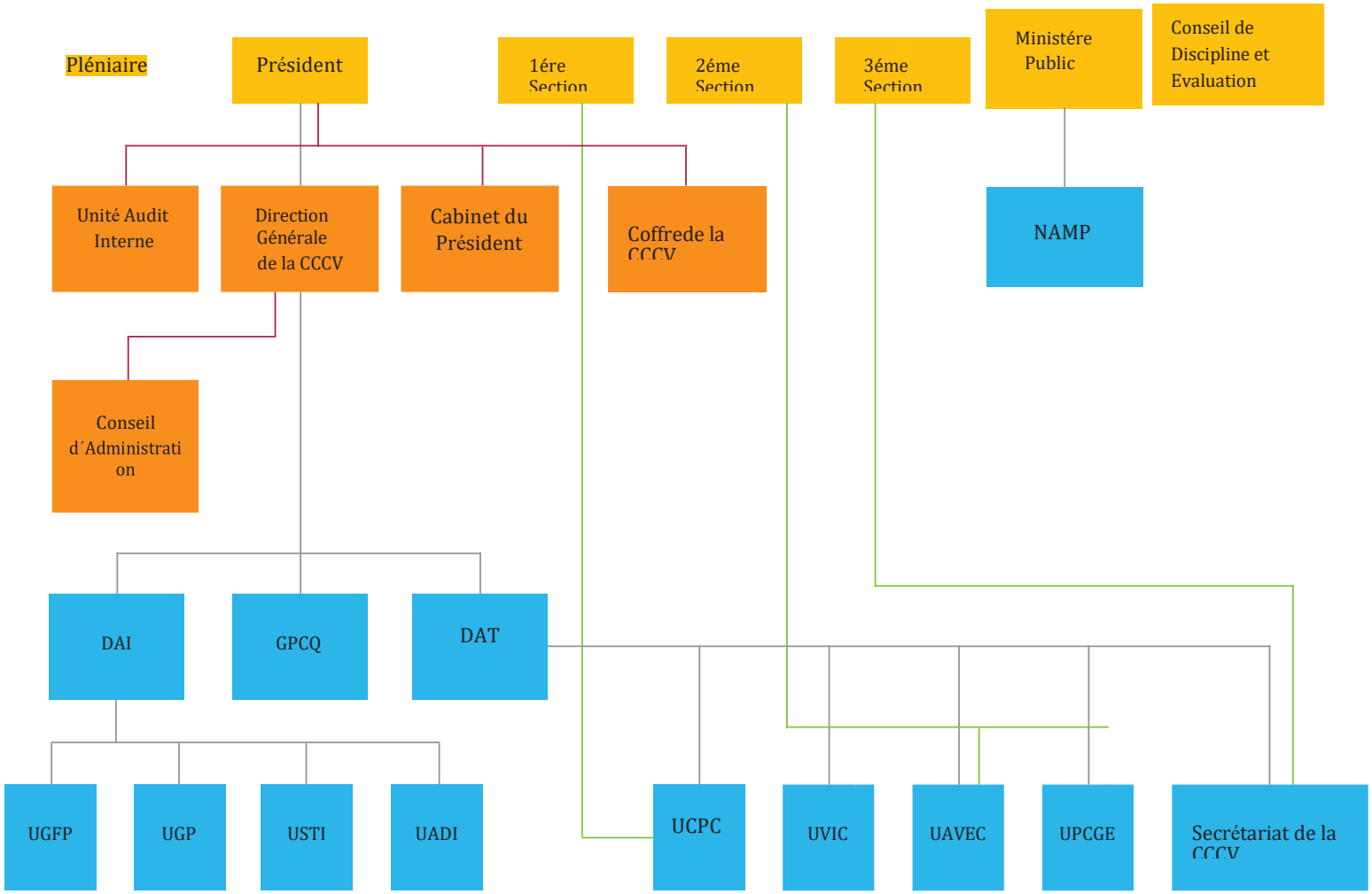


Figure 4: Organique de la CCCV

Source : Nouvelle LOFTC.

LEGENDE

NAMP-Unité d'appui au Procureur général
DAI-Direction des Services Administratifs
GPCQ-Cabinet de Planification et contrôle de Qualité
DAT-Direction des Services d´Appui Technique
UGFP-Unité de Gestion Financière et Patrimoniale
UGP-Unité de Gestion et Formation du Personnel
USTI-Unité des Systèmes de Technologie de l´Information
UADI - Unité des archives, de la documentation et de l'information
UCPC-Unité de vérification préalable et concomitante
UVIC-Unité de Vérification Externe des Comptes
UAVEC - Unité de Vérification Interne des Comptes
UPCGE – Unité d´Avis sur le Compte Général de l´ Etat

3. RÉCENTE PERFORMANCE DE LA COUR DES COMPTES

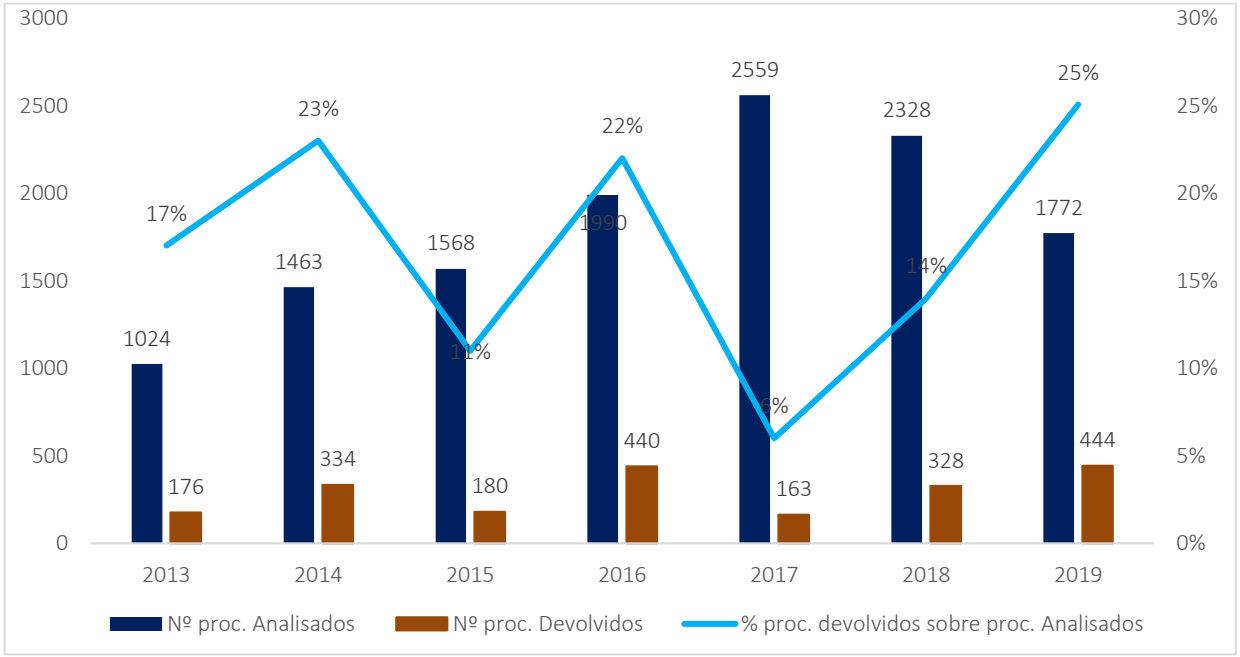
Afin d'analyser les performances récentes de la CCCV, dans les sphères les plus diverses du cadre fonctionnel de l'institution, un horizon temporel couvrant la mise en œuvre de deux instruments de planification stratégique a été utilisé, à savoir les plans stratégiques 2013-15 et 2016-19, à l'exception des données d'exécution financière (recettes et dépenses), dont l'analyse ne couvre que la deuxième période (2016 et 2019).

Le cadre de l'analyse s'est concentré, à juste titre, sur la performance comparée des triennats 2013- 15 et 2016-18, en isolant la performance de 2019, malgré son appartenance au plan d'exécution du Plan stratégique précédent (2016-19). Cette option s'explique par le fait que 2019 est l'année de mise en œuvre initiale du LOFTC, dont les apports seront traités de manière adéquate dans le présent plan stratégique.

3.1. Au niveau de la vérification préalable et concomitante

En ce qui concerne la supervision préventive, on constate une évolution substantielle du nombre de cas examinés qui a connu une évolution substantielle, passant d'une moyenne de 1 351 cas/an dans la période 2013 à 2015, à une moyenne de 2 292 cas/an dans la période 2016 à 2018 (croissance de 40,1 % par rapport à la période triennale précédente). En conséquence, le taux de procès retournés sur les cas examinés a diminué, passant d'une moyenne de 17% dans la période triennale précédente à 14% dans la période triennale 2016/2018. Les performances du triennat 2016/2018 ont oscillé ; après une augmentation d'environ 22% du nombre de cas analysés en 2017, l'année suivante a connu une légère baisse de 9,1%. En ce qui concerne le nombre de dossiers retournés, on constate une forte baisse en 2017 (-62,9%) et une nouvelle hausse en 2018 (+51,3%).

En 2019, bien qu'il y ait eu une diminution du nombre de procès examinés (-24%) par rapport à 2018, il y a également eu une augmentation du nombre de procès retournés (+35%) au cours de la même période, ce qui maintient la tendance à la hausse des procès retournés par rapport aux procès analysés.



Nº proc. Analysés Nº proc. Retournés %proc. retournés sur proc. analysés

Figure 5: Evolution des indicateurs de supervision

3.2. Au niveau de la vérification sucessive et concomitante

En ce qui concerne la vérification successive, les données du triennat 2016/2018, montrent qu'au cours de cette période, un total de 516 comptes de gestion d'entités juridictionnelles ont été reçus pour analyse et jugement (moyenne de 172 par an), contre 463 au cours du triennat 2013/2015 (moyenne de 154,3/an). Parallèlement, le nombre d'entités ayant soumis leurs comptes dans le délai légal est passé d'un total de 333 (moyenne de 111 par an) à 447 (moyenne de 149 par an), soit une croissance de 25,5 % par rapport à la période triennale précédente. Celles qui ont soumis leurs comptes en retard sont passées d'une moyenne de 43 par an (2013/2015) à 23 par an au cours de la période triennale 2016/2018.

Au cours de l'année 2019, la CCCV a reçu un nombre record de 167 rapports de comptes par rapport à l'année précédente (+11%) et se référant à l'année 2018, tandis que dans les rapports de comptes correspondant à d'autres années, la tendance de 13 rapports s'est maintenue, auxquels se sont ajoutés 4 autres se référant à des comptes relatifs à la même année, pour un total de 184 (+13%).

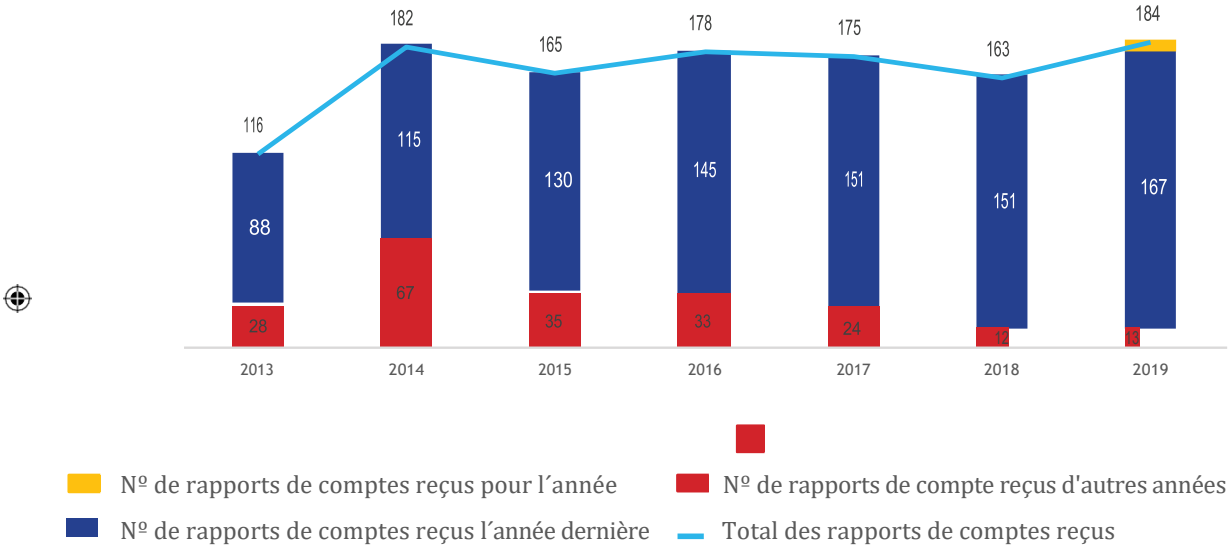


Figure 6 : Evolution du total de comptes soumis á la CCCV

La lutte contre la non-présentation des comptes á la CCCV par les entités juridictionnelles, dans les délais légaux, a été une constante. En conséquence, le nombre d'entités qui ne respectent pas cette exigence légale est passé d'une moyenne de 72 entités par an au cours de la période triennale 2013/2015 (39,3 % du total) à 46 entités par an au cours de la période triennale 2016/2018 (24 % du total). Cependant, en 2019, 87 entités n'ont pas soumis les comptes pour l'année précédente (35% du nombre total d'entités).

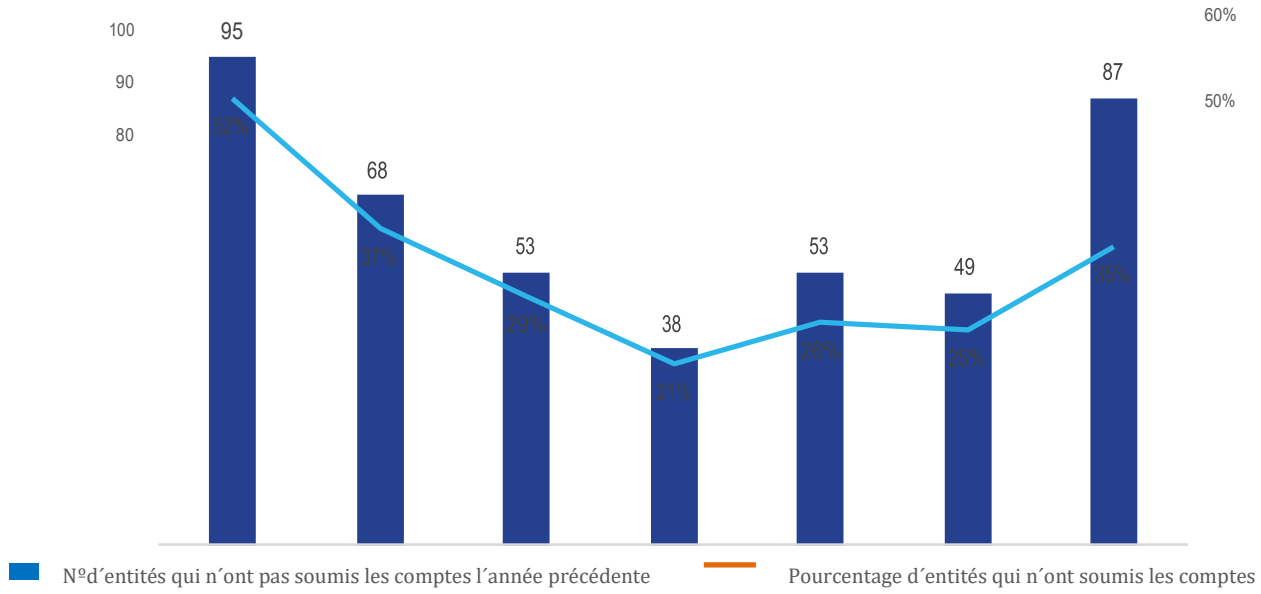


Figure 7: Evolution du nombre d'entités qui n'ont pas soumis leurs comptes de gestion

Le total des comptes de gestion analysés par la CCCV au cours de la période 2016/2018, a diminué par rapport à la période triennale précédente, évoluant d'un total de 1 070 comptes entre 2013/2015 (356 comptes/année) à un total de 756 entre 2016/2018 (252 comptes/année), soit une diminution de 29,4 % par rapport à la période précédente. Les comptes analysés par auditeur ont diminué, passant d'une moyenne de 11,4 comptes/auditeur/an pour la période 2013/2015 à 8,7 comptes/auditeur/an pour la période 2016/2018. En contrepartie, la moyenne annuelle des comptes prescrits (21 comptes/an) pour les deux périodes triennales considérées est restée inchangée.

En 2019, le nombre de comptes prescrits a maintenu la tendance d'une légère oscillation (-11% par rapport à 2018), tandis que le nombre de cas analysés a eu une performance très négative (-96% par rapport à 2018), ainsi que, le nombre moyen de comptes examinés par auditeur.

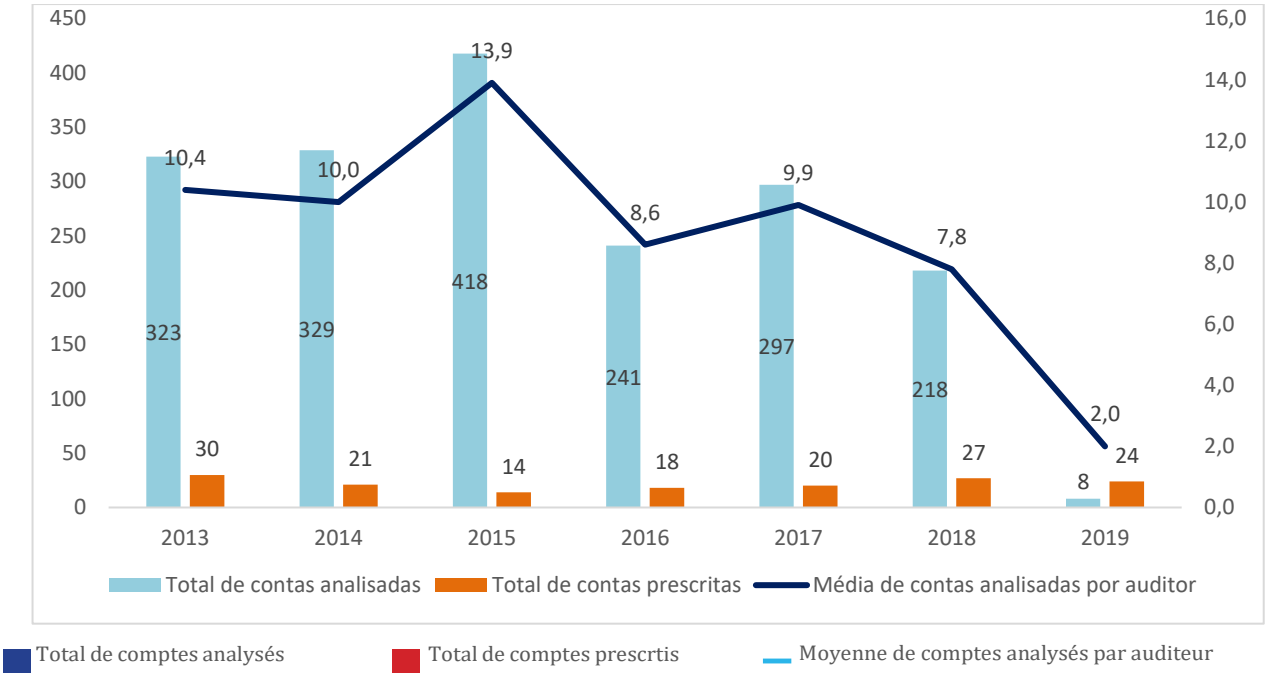
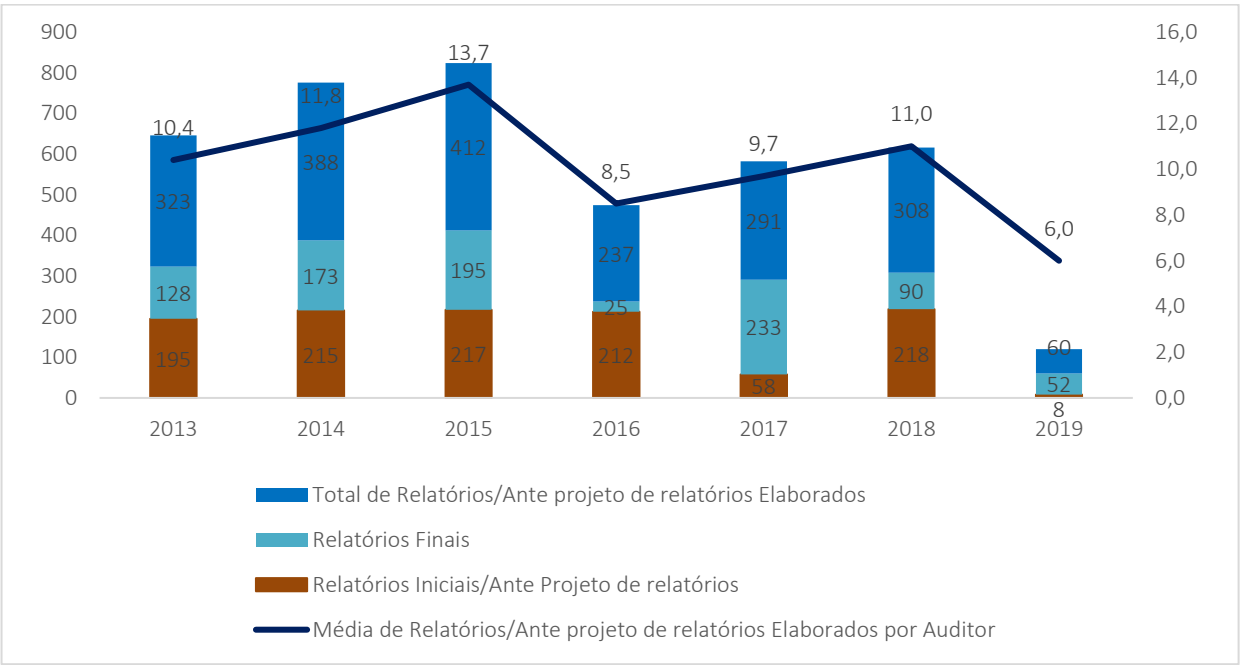


Figure 8 : Evolution du nombre de comptes analysés et prescrits

Le nombre total de rapports (rapports et avant-projets de rapports) élaborés a diminué, passant d'une moyenne annuelle de 374 rapports/an sur la période 2013/2015) à 278 rapports/an sur la période (2016/2018), le nombre moyen de rapports élaborés annuellement par auditeur évoluant négativement de 11,9/auditeur/an à 9,7/auditeur/an. En 2019, seuls 60 rapports ont été élaborés (-81%), le nombre moyen de rapports élaborés par auditeur étant tombé à 6.



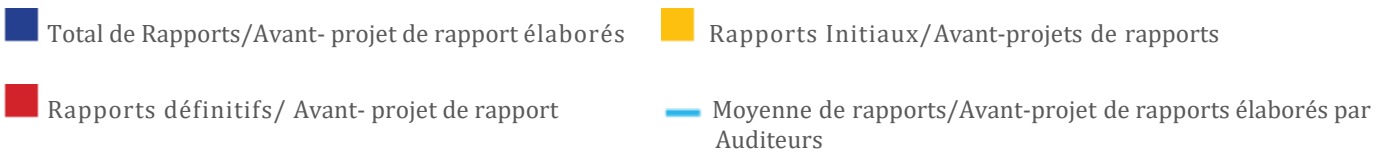


Figure 9: Evolution du nombre de rapports élaborés

En ce qui concerne l´avis sur le Compte Général de l´Etat, le délai moyen d'analyse et d'émission est de 16 mois et le décalage de 3 ans, comme le montre le tableau ci-dessous :

Description	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne (mois)
Date d´entrée du Compte Général de l´Etat á la CCCV	06/08/2014	22/07/2015	04/01/2016	16/01/2017	10/01/2018	16
Date d´entrée du Compte Général de l´Etat au Parlement	06/10/2015	01/12/2016	07/06/2017	05/04/2018	16/05/2019	
Délai moyen d´analyse et émission de l´opinion sur le Compte Général de l´Etat (mois)	14	17	17	15	16	

Tableau 2: Evolution du délai moyen d´émission de l´avis sur le CGE

Quant à la diffusion de l´opinion sur le CGE, elle s'est faite sur le site web institutionnel, dans le journal Alerta et à la télévision qui retransmet la conférence de presse donnée après sa présentation officielle au Parlement.

Entre 2016 et 2018, la CCCV a réalisé un total de 32 sessions Pléniaire (moyenne de 10,6 sessions/an), au cours desquelles 234 affaires de comptes de gestion ont été jugées (moyenne de 78 procès/an).

Le nombre moyen de comptes de gestion jugés par session, a augmenté de 3,2 dans la période triennale 2013/2015 à 5,4 (dans la période triennale 2016/2018). Malgré l'augmentation de la moyenne au cours de la dernière période triennale, il convient de noter qu'une baisse a été enregistrée, passant de 8,5 en 2017 à 0 en 2018. L'année 2018 est considérée comme atypique en raison, entre autres, du retard pris dans la composition du nouveau panel de Juges à la suite de l'approbation de la nouvelle loi organique de la Cour. Si l'on retire l'année 2018 du calcul, le nombre moyen de comptes jugés par session durant cette période passe à 8,1.

En 2019, huit sessions plénières ont été organisées, qui ne peut être comparé aux années précédentes car les compétences étaient différentes. Vingt-cinq procès ont également été jugés, dont 22 jugements en première instance et trois jugements en conférence, soit une moyenne de 13 procès par session de jugement. En outre, en 2019, en raison des modifications légales et réglementaires découlant de l'entrée en vigueur de la LOFTC, des indicateurs supplémentaires ont été intégrés, issus de la départementalisation (fonctionnement en sessions), comme le montre le tableau 3

Indicadores	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sessions pléniéres réalisées [a]	18	17	16	18	11	5	8
Sessions réalisées par la 3éme Section	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	2
Sessões realizadas pela 2ª Secção	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	29
Comptes de gestion/prestation de comptes jugés	68	37	60	141	93	0	26
Comptes de gestion jugés par la 2éme Section	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	382
Nombre moyen de jugements en appel/responsabilité financière	3,8	2,2	3,8	7,3	8,5	0,0	13
Moyenne des comptes de gestion jugés par Session 2ème Section	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	13

[a]– 2013 à 2018 selon l'ancien modèle de fonctionnement de la CCCV et 2019 selon le modèle récent dans lequel les sessions plénières n'ont plus pour objet le jugement des comptes

[b] – 2013 à 2018 selon l'ancien modèle de fonctionnement de la CCCV et 2019 selon le modèle récent dans lequel le préjudice est jugé au lieu des comptes

Tableau 3: Evolution du nombre de comptes audités

3.3. Structure des Coûts

Le budget global de fonctionnement de la CCCV a évolué de 108,9 millions d'escudos en 2016 à 120,4 millions d'escudos en 2017, après avoir subi une réduction à 116,0 millions d'escudos en 2018, tandis qu'en 2019, le budget exécuté a été de 126 millions d'escudos (+9% par rapport à 2018).

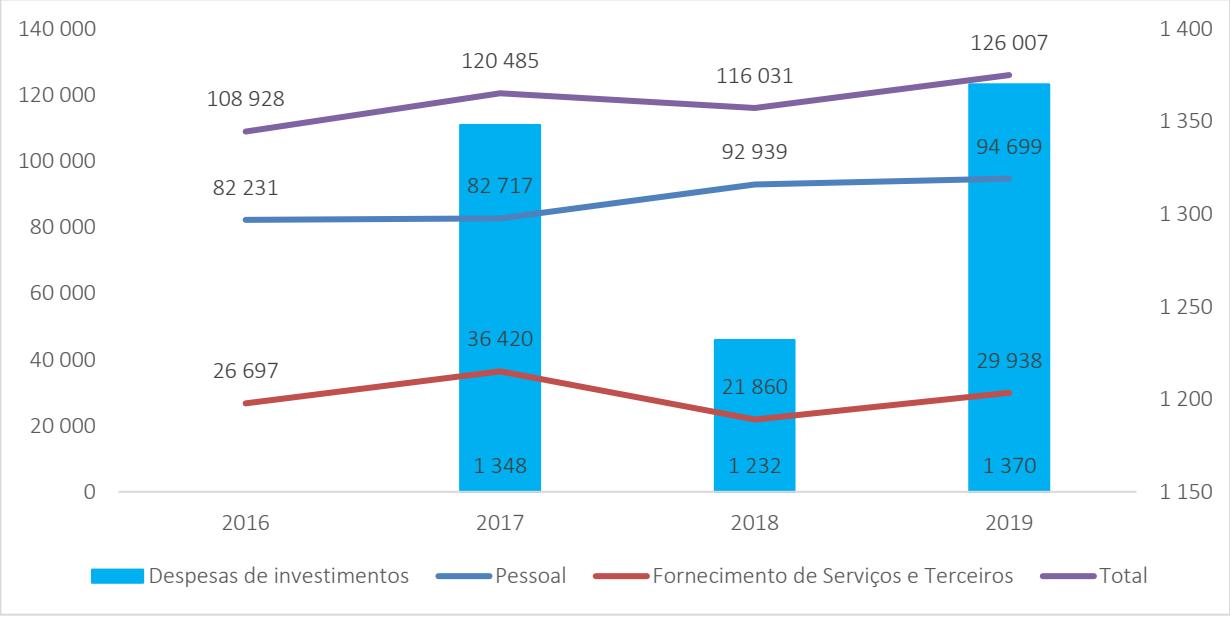


Figure 10: Évolution des dépenses de fonctionnement de la Cour des Comptes

L'analyse de l'évolution des coûts de fonctionnement par rapport aux résultats obtenus montre que la CCCV a considérablement amélioré son efficacité interne - mesurée, par exemple, par le rapport entre les dépenses et le nombre total de dossiers analysés (relatifs aux demandes de contrôle préalable + comptes de gestion des entités relevant de sa compétence). Le total des dépenses de fonctionnement par procès analysé est passé de 59,3 millions d´escudos en 2015 á 45,7 millions d´escudos en 2018 (réduction de 26,9% par rapport à 2015). Au cours de la période triennale 2016 - 2018, il y a eu une oscillation du nombre de procès analysés, qui a augmenté d'environ 22% en 2017, pour diminuer l'année suivante (2018) de l'ordre de 11%, le ratio des dépenses totales de fonctionnement par procès analysé ayant diminué de près de 7% entre 2016 et 2018. En 2019, un total de 2 920 dossiers a été analysé (+15% par rapport à 2018), maintenant dans les performances de la CCCV, la tendance à la baisse du ratio de dépenses de fonctionnement par dossier analysé (environ 43 mille escudos/dossier).

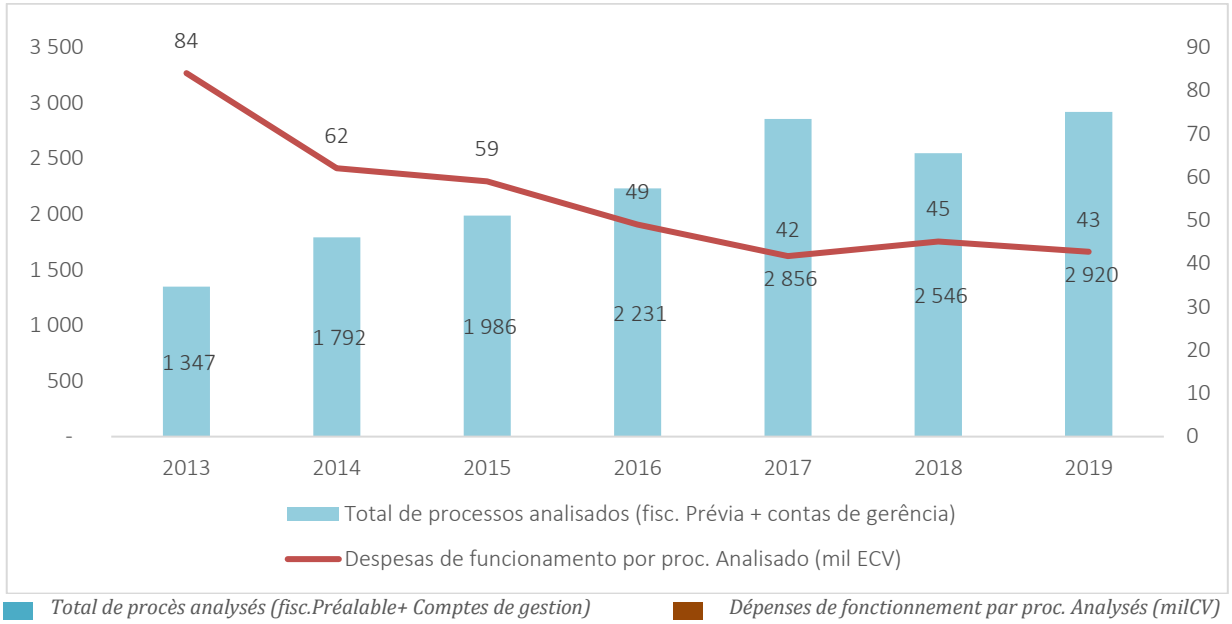


Figure 11: Ratio des dépenses opérationnelles par procès examiné

3.4. Sources de financement

La structure des coûts de la Cour des comptes est constituée des dépenses des budgets de fonctionnement et d'investissement, le premier étant financé par le gouvernement (plus des ¾) et son coffre, et le second par ses partenaires internationaux, à savoir l'Union européenne (UE), l'Institut Camões et le PNUD - Programme des Nations unies pour le développement.

Le total des ressources mises à la disposition de la Cour des comptes a fluctué depuis 2016, passant de 136,5 milliards d'escudos cette année-là à 135,3 milliards de escudos en 2017 et 146,9 milliards de escudos en 2018. En 2019, celles-ci ont augmenté pour atteindre 151,1 milliards d'escudos (+3% par rapport à 2018). Il convient également de noter la tendance à la croissance résiduelle du montant perçu via le budget de l'État (115,6 milliers d'escudos en 2019) et la réduction de 10 % des recettes allouées via le Coffre en 2019, après la forte augmentation enregistrée l'année précédente.

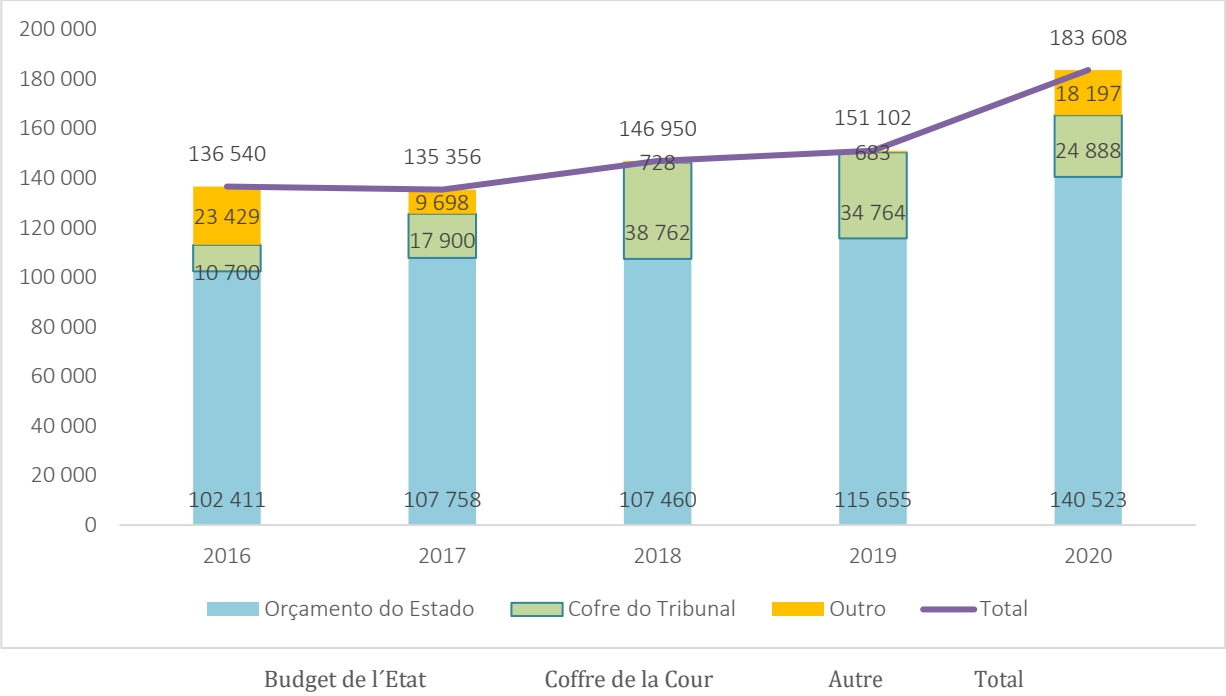


Figure 12: Evolution des ressources á la disposition de la Cour des Comptes

3.5. Mise en œuvre, résultats et impact du PET 2016-2019

Comme mentionné ci-dessus, le troisième plan de développement stratégique de la Cour des comptes avait les objectifs suivants:

1) Améliorer la qualité de la Cour des Comptes en matière de supervision préalable*;*
2) *Améliorer la qualité de la Cour des Comptes en matière de supervision sucessive;*
3) *Améliorer la qualité de la Cour des comptes concernant l´émission de l'avis sur le compte Général de l'État*
4) *Améliorer l'efficacité globale des processus de soumission, d'analyse et de jugement des comptes de gestion et du suivi des recommandations et des décisions ; et*
5) *Doter la Cour des comptes des moyens législatifs, humains, technologiques et organisationnels adéquats pour lui permettre de remplir sa mission*.

Pour atteindre ces objectifs, il était prévu de mettre en œuvre 154 actions sur les quatre années du plan (2016-2019), réparties en 05 axes : (I) Cadre réglementaire ; (II) Processus et procédures ; (III) Personnel ; (IV) Technologie ; et (V) Communication interne et externe. Quinze indicateurs clés ont également été définis, avec les objectifs correspondants, pour la surveillance des résultats et l'impact du plan.

L'année 2018 a été une période atypique pour la Cour des comptes, marquée par deux faits pertinents : Tout d'abord, certaines imprécisions dans l'approbation de la nouvelle loi sur l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes, un instrument qui prévoyait des réformes structurelles, tant au niveau de son champ

d'intervention qu'au niveau de sa Gouvernance, et qui ne serait approuvé qu'en février 2018 (loi n° 24/IX/2018, du 02 février) ; Deuxièmement, un certain retard vérifié dans le remplacement des Juges Conseillers, dont les mandats avaient déjà expiré et qui étaient donc en mode de gestion courante.

Ce contexte défavorable a fini par avoir un impact négatif sur la mise en œuvre des projets structurants du III^{ème} PED qui ont été reportés dans l'attente de l'approbation de la LOFTC, mais qui n'ont pas affecté les décisions de procédure en 2016, 17 et presque toute l'année 2018. En fait, sur les 154 actions prévues, seules 39 (25 %) ont été mises en œuvre dont les taux de mise en œuvre les plus élevés ont été enregistrés dans les axes "Technologie" (45%) et "Personnel" (44%). L'axe "Processus et procédures" présente le taux de mise en œuvre le plus faible (11%).

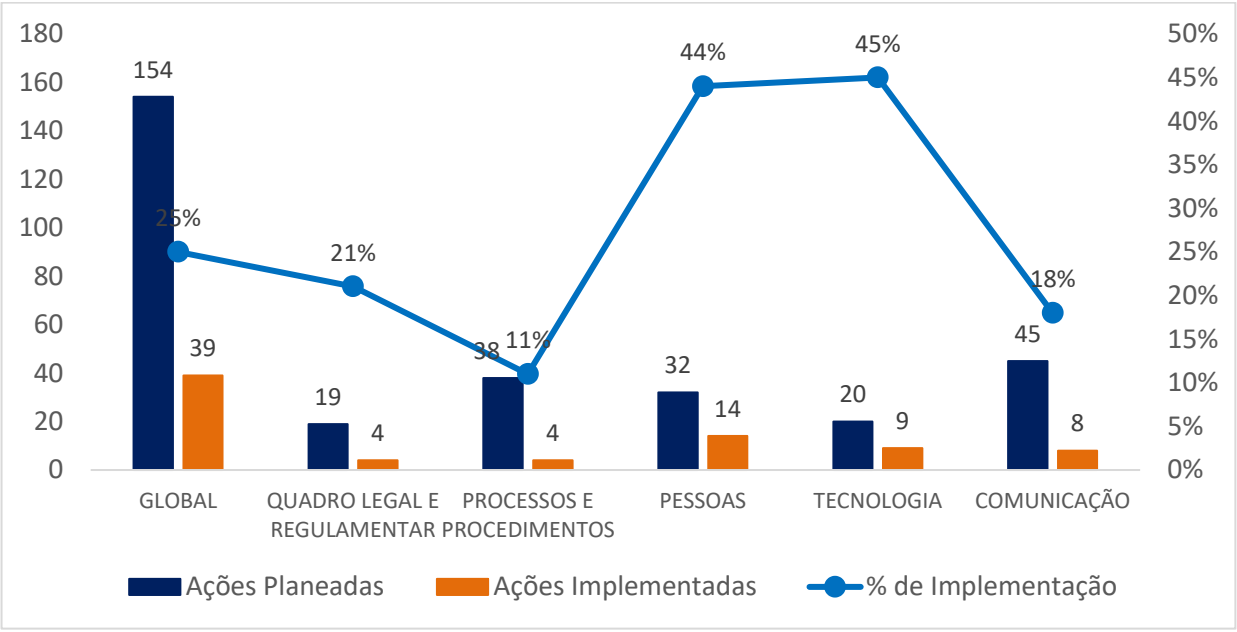


Figure 13: Évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique III

En ce qui concerne les résultats et l'impact, l'évaluation utilisant les données des indicateurs jusqu'en 2018, par rapport aux objectifs fixés à l'époque, montre que sur les 15 objectifs opérationnels fixés, seuls trois ont été atteints, à savoir:

- ✓ Pourcentage de demandes de contrôle préalable ayant reçu une réponse dans les 30 jours;
- ✓ Pourcentage de demandes de contrôle préalable ayant reçu une réponse dans les 30 jours;
- ✓ Variation du ratio dépenses totales de fonctionnement/procès traités.

3.6. Le point de départ aujourd´hui opportunités et défis

Un diagnostic détaillé de la Cour des comptes réalisé au 2ème trimestre 2019, dans le cadre du processus d'élaboration du présent plan stratégique, a permis de mettre en évidence, de manière synthétique, les points suivants[3]:

Performance générale et impact de son action - dans l'ensemble, la performance générale de l'institution est évaluée favorablement par les entités sous sa juridiction et par la société en général, reconnaissant l'évolution positive de la CCCV au fil des ans, bien que les attentes en vue face á l'entrée en vigueur de la nouvelle LOFTC laissent présager une amélioration institutionnelle dans les différents domaines d'activité.

Dans le cadre de la LOFTC actuelle, la CCCV dispose déjà d'un large mandat couvrant l'ensemble du territoire national, y compris les ambassades et les services consulaires, l'ensemble de l´administration directe et indirecte de l'État, bien que les services de la CCCV ne soient encore concentrés que dans la capitale. Outre le contrôle préalable et l´émission de l´avis sur le CGE, la LOFTC lui confère des pouvoirs de supervison concomitant et d'audit de toute nature, y compris des audits de performance. Cependant, la CCCV ne dispose pas encore de ressources humaines et financières suffisantes pour relever ces défis. Le contrôle préliminaire des actes et des contrats et la vérification interne des comptes occupent une grande partie du temps de la CCCV, et le volume des audits est faible. Toutefois, ces activités couvrent les domaines des marchés publics, des salaires et la collecte des recettes et des dépenses.

La législation financière n'est pas encore totalement respectée par les entités contrôlées, notamment en ce qui concerne le délai de présentation des comptes, l'instruction des dossiers soumis à la CCCV, ce qui démontre le besoin de formation technique et professionnelle des gestionnaires publics.

Malgré la bonne capacité à répondre efficacement au nombre de procès soumis au département de la supervision préalable, et l'absence de procès avec approbation tacite au cours des 4 dernières années, le nombre de comptes disponibles pour la vérification interne et le jugement continue de s'accumuler au fil des ans. L'impact des actions de supervision sauprès la société civile n'est pas connu avec certitude, mais la CCCV a établi un système interne pour calculer le volume des ressources auditées et les bénéfices de son action qui, pour le moment, est partiellement mis en œuvre.

En ce qui concerne les procès, les procédures et la présentation des résultats, le diagnostic confirme que les manuels de procédures d'audit doivent être mis à jour afin d'être conformes aux normes ISSAI. La mise en œuvre des procédures est très déficiente, notamment au niveau de la création du dossier actuel, de l'analyse des risques, du suivi des audits, de la structure des rapports et de la rédaction des documents.

En ce qui concerne la célérité et l'efficacité à répondre aux demandes des entités assujetties et de la société en général, il est conclu qu'il y a un retard dans l'action de supervision, et la situation de 2016 à mi-2018 s'est reflétée dans : a) diminution de l'analyse et du jugement des comptes de gestion ; b) réduction de l'expression des audits ; c) diminution des séances plénières ; d) augmentation des comptes prescrits ; e) augmentation du retour des processus de supervision préalable ; f) suivi déficient des retours des processus préventifs ; g) suivi déficient des recommandations dans tous les domaines d'intervention de la CCCV, à l'exception de l'avis sur le compte général de l'État ; absence de pratique de publication des rapports d'audit.

La grande majorité des techniciens et des collaborateurs de l'institution attirent l'attention, tout d'abord, sur le décalage entre la date des comptes analysés et les analyses/audits respectif, mais aussi sur le problème de

[3] NOTE : Le rapport de diagnostic détaillé constitue un document séparé à usage interne.

la perte d'informations en raison des déficiences du système de traitement procédural, tandis que les Juges Conseillers de la CCCV désignent le système interne de gestion de la qualité comme un domaine à améliorer. Parallèlement, les entités externes, qu'elles soient juridictionnelles ou non, mentionnent également les contraintes créées par la réponse tardive aux demandes, ainsi que les difficultés, les contraintes et les coûts liés à la soumission des comptes á la CCCV (soumission physique des documents).

La VIC n'a pas encore été initiée conformément aux dispositions de l'article 53, paragraphe 2, de la LOFTC, c'est-à-dire aux fins d'analyse et de vérification de l'état numérique et des opérations effectuées qui constituent le débit et le crédit de gestion ainsi que la vérification des pièces justificatives des soldes d'ouverture et de clôture. Le suivi en ligne et la supervision concomitante de l'exécution des budgets des entités sur le SIGOF et par le biais des comptes trimestriels est en cours de démarrage.

Dans le domaine de l'Avis sur le compte général de l'État, la qualité et l'expérience considérable de la CCCV dans l'analyse du compte général de l'État sont positives, compte tenu de la portée de cette analyse (recettes, dépenses, secteur public, etc.) et de la concentration sur certains éléments par le biais de la vérification sur place. Cependant, il existe quelques faiblesses à surmonter, à savoir le long délai d'analyse et de publication des comptes (16 mois en moyenne) et l'absence de synthèse de l'ACGE, ainsi que le nombre insuffisant d'auditeurs

Indépendance et cadre juridique : la transparence et l'indépendance des résultats des juges et des auditeurs sont une réalité (pas de révocation à la suite de décisions prises, pas de scandales médiatiques sur leur position, par exemple). Toutefois, le mécanisme actuel de nomination des juges conseillers n'est pas adéquat.
Le diagnostic a conclu que, en général, la loi sur l'organisation et le fonctionnement de la CCCV est adéquate pour garantir son indépendance, bien qu'il soit nécessaire de la réviser afin d'inclure l'indépendance financière de la CCCV, l'adoption d'un système de recrutement des juges par concours et clarifier certaines situations concernant l'incidence de la supervision préalable et concomitante.

Gouvernance interne : L'environnement du contrôle organisationnel comporte des points positifs qui méritent d'être soulignés, à savoir les systèmes de Contrôle de la Qualité des Produits de la CCCV, de la Planification et du Contrôle des activités, de l'évaluation de la performance institutionnelle et du personnel, par des objectifs et un code d'éthique.

Cependant, le système de contrôle de la qualité, selon l'évaluation du SAI PMF, doit être mis à jour avec les normes ISSAI et le système d'assurance qualité est inopérant depuis 2017 et doit être mis à jour avec le LOFTC. Le SISPAC fonctionne avec de nombreuses difficultés ; le système d'évaluation des performances par objectifs n'a pas été mis en œuvre en ce qui concerne la composante d'évaluation institutionnelle.

Le code d'éthique existant est déjà aligné sur les principes consacrés par l'ISSAI et les auditeurs de la CCCV s'engagent à respecter ces principes, mais il manque un plan de gestion des risques pour contrôler les comportements éthiques et identifier les risques potentiels encourus par les collaborateurs et un Plan de Surveillance Global avec analyse des risques conformément aux normes ISSAI.

Il est également noté qu'il n'existe pas de système formel de contrôle interne comprenant des procédures pour les domaines administratif et financier et un cabinet d'audit interne, prévu par la loi et qui doit être structuré.

En ce qui concerne la **gestion du patrimoine**, le diagnostic a confirmé la nécessité de transférer la CCCV dans un bâtiment digne de l'institution, avec plus d'espace physique pour accueillir tout le personnel affecté à

l'institution et même des archives présentant les conditions idéales pour en assurer la gestion normale. En outre, il a confirmé la nécessité d'honorer la CCCV par la présence physique du Ministère Public á la CCCV afin d'accélérer le traitement des affaires de la CCCV.

En ce qui concerne le fonctionnement de la Cour, le diagnostic a également souligné l'efficacité et l'efficience de la 2ème section en matière de jugement des comptes. Cependant, il est nécessaire de renforcer la capacité du Secrétariat de la Cour qui n'a pas été en mesure de faire face aux demandes découlant de la nouvelle forme d'organisation de la CCCV.

Au niveau du cycle de planification stratégique, le contenu du plan stratégique, le plan d'activité annuel et le processus de planification sont réguliers, mais le PET 2016/2019 avait un faible niveau d'exécution (25%). Cela s'explique par le fait qu'il n'a pas été possible de renforcer l'appropriation interne et externe ni les résultats souhaités. Il n'existe pas de système automatisé pour la planification et le suivi des actions. La CCCV ne dispose pas d'un plan de Communication aligné sur le plan stratégique et sur le manuel de communication de l'AFROSAI[4].

Communication – d'une part, la mise à disposition du rapport annuel d'activité sur le site internet de l'institution, sa remise aux autorités gouvernementales et la mise en œuvre d'actions promotionnelles d'information/formation à destination de la société civile sur le rôle de la CCCV. D'autre part, l'interaction entre l'institution et la société en général et les médias en particulier, qui sont fondamentaux dans le processus de sensibilisation de la société au rôle et à l'activité de la CCCV, ainsi que dans la diffusion des rapports élaborés par la Cour des comptes, est insuffisante.

Ressources humaines– La compétence technique des techniciens, des juges Conseillers et des collaborateurs a été soulignée de manière positive, en indiquant toutefois comme domaine d'amélioration la formation continue des ressources humaines de l'institution, en proposant à cette fin la formulation d'un plan qui envisage la certification du corps des auditeurs par l'Ordre professionnel des auditeurs et des comptables, les formations en audit de performance, à l'analyse et à l'évaluation des risques d'audit et au fonctionnement de la CCCV en sections, entre autres aspects.Il a été signalé, cependant, négativement, les procédures d'évaluation de performance des collaborateurs, ainsi que le plan de formation et d'éducation et la propre stratégie institutionnelle de gestion des ressources humaines, comme détaillé dans le diagnostic - conclusions.

Systéme de gestion et d´information – La grande majorité des interrogées ont mis en avant la formation interne aux TIC. D'autre part, les difficultés d'accès aux systèmes d'information gouvernementaux et municipaux de la part de la CCCV ont également été soulignées, tout comme l'accessibilité et l'attractivité du site web institutionnel de la Cour.

Perception de l'Impact du III PED 2016-2019– Dans l'ensemble, les impacts de la mise en œuvre du III PET de la CCCV sont perçus comme modestes, en raison du manque d'opérationnalisation des structures internes de suivi et d'évaluation, et du manque d'intégration des entités externes dans le processus de mise en œuvre des initiatives prévues. Il n'a pas été possible de renforcer l'appropriation interne et externe ni les résultats souhaités.

[4] Handbook sur la Communication des Institutions Supérieures d´Audit – 2010, AFROSAI-e Regions.

4. ANALYSE DU CONTEXTE ET TENDANCES D'ÉVOLUTION

L'environnement externe dans lequel la Cour des Comptes doit opérer au cours de la période couverte par le présent plan stratégique (2020-2024) est fortement influencé par l'évolution de 07 variables externes pertinentes échappant au contrôle direct de l'Institution :

i) ***Situation de pandémie internationale causée par le Coronavirus (COVID 19).*** Dans le cadre des travaux de conclusion de cet exercice stratégique, le Cabo Verde et le monde ont été touchés par la pandémie de Covid 19, dont les impacts seront certainement considérables dans toutes les sphères de l'activité économique, bien qu'il soit relativement tôt pour faire des projections et d'éventuelles évaluations intermédiaires d'impact. On s'attend donc à ce que la pandémie et ses effets puissent affecter l'ensemble de l'écosystème socio-économique, forçant une augmentation des restrictions budgétaires dans l'institution et tout au long de la chaîne d'application des ressources publiques, et devrait donc faire l'objet d'un suivi particulier par la CCCV, dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan stratégique. En raison de la nature transversale des impacts du phénomène, il est prévu qu'il puisse conditionner les variables et tendances énumérées ci-dessous.

ii) ***Performance de l´économie nationale***. Après une période de croissance robuste du produit intérieur brut entre 2016-19, qui a culminé avec l'évolution positive d'indicateurs tels que les recettes publiques, les budgets de fonctionnement et d'investissement, la réduction du déficit public, entre autres, il est prévu, que l'économie nationale entrera en récession [les données indiquent une croissance économique négative de 4 % en 2020 et de 5,5 % en 2021 (projection du FMI)]][5], avec les contraintes financières qui en découlent, ce qui accroît la pression sur le respect par la CCCV de ses obligations de supervision.

iii) ***Degré de décentralisation de la gestion des ressources publiques***. Le maintien ou l'accélération de la tendance à la décentralisation des ressources publiques du gouvernement central vers les municipalités et d'autres entités soumises au contrôle de la Cour des comptes (à l'instar des réformes entreprises dans le cadre du Fonds pour l'environnement et du Fonds pour le tourisme, par exemple) peut entraîner une augmentation des ressources et des cas à contrôler, ce qui exerce une pression supplémentaire sur la structure de la Cour.

iv) ***Niveau de prestation des comptes des entités auditées***. L'amélioration de la capacité institutionnelle des entités supervisées - en termes de cadre juridique et réglementaire, de processus et de procédures internes, de ressources humaines et de systèmes d'information de gestion - leur permettant de répondre aux exigences de bonne gestion des ressources publiques et de prestation de comptes en vertu de la loi , peut rendre les processus d'audits préalables et successifs plus efficaces et plus rapides, réduisant ainsi les coûts et le temps nécessaire à cet effet, libérant ainsi les ressources de la Cour des comptes.

v) **Rythme de la modernisation et de l'absorption de l'innovation dans les entités publiques**. Une accélération de la modernisation technologique, de la dématérialisation des procès, de l'optimisation et de l'intégration des systèmes d'information de gestion - au niveau des entités juridictionnelles, des entités aux compétences complémentaires et de la Cour des comptes pourra

[5] Journal, Expresso das Ilhas du 15 avril 2020.

permettre des gains substantiels d'efficacité et une réduction du temps et des coûts associés aux audits préalables, concomitants et successifs, avec un impact positif potentiel sur la productivité de l'institution.

vi) **Perception de l'efficacité des mécanismes de contrôle et du système judiciaire de la part des entités supervisées**. Une perception de grande efficacité et de la rapidité des mécanismes de contrôle et de l'application des sanctions avec la collaboration des organes de Contrôle Interne tels que l'Inspection Générale des Finances, l'Inspection de la santé, l'Inspection de l'éducation, l'Inspection générale de la construction et de l'immobilier (IGCI),l'Autorité de régulation des marchés publics (ARAP) et l'action rapide d'autres organes tels que le Procureur Général de la République, le Tribunal fiscal et douanier pourra avoir tendance à agir comme une incitation au respect des procédures légales et à inhiber les pratiques illégales dans la gestion des ressources publiques, facilitant ainsi la concrétisation de la mission de la Cour des Comptes..

vii) ***Attentes et les exigences de la société civile concernant la bonne gestion des ressources publiques*** Une société civile de plus en plus informée et attentive, plus regardante, plus exigeante et disposant de plus de moyens de mobilisation et d'expression publique (comme les réseaux sociaux) peut exercer une pression supplémentaire sur la Cour des Comptes, garante de la bonne gestion des ressources publiques.

Les projections de l'évolution future de chacune de ces variables (et de leurs interactions) au cours de la période couverte par ce plan - 2020 à 2024 - nous permettent d'envisager 03 scénarios possibles et leurs impacts correspondants au niveau (i) de la pression sur la demande ("charge de travail"), (ii) de la demande en termes de main-d'œuvre (quantité et compétences) et (iii) au niveau de la productivité et de l'efficacité interne, comme résumé à l'annexe 7.1. Tableau des scenarios.

L'analyse des tendances actuelles de l'évolution de chacune des variables suggère que le scénario le plus probable est le scénario modéré. Les effets de la pandémie (Covid 19), devraient affecter sensiblement l'évolution positive de l'économie, ce qui devrait encore exercer une certaine pression sur l'efficacité dans l'allocation et la gestion des ressources publiques. Le degré de décentralisation de la gestion des ressources devrait se poursuivre dans le cadre de la tendance actuelle, dont les réformes qui ont abouti à l'augmentation de l'allocation des fonds pour l'environnement et le tourisme sont de bons exemples, et la proposition de mise à jour de la loi sur les finances locales [10] indique également la tendance à un transfert accru des ressources. D'autre part, le fait que 2020 et 2021 seront des années électorales (avec une probabilité plus élevée de rotation du personnel dans les entités contrôlées) suggère que, nonobstant certains progrès susceptibles d'être réalisés en termes de modernisation technologique et de systèmes d'information, le niveau d'information répondant aux exigences de bonne gestion et de prestation des comptes ne devrait pas évoluer considérablement.

En ce qui concerne la perception de l'efficacité des mécanismes de contrôle et du système judiciaire, les affaires récentes ayant une certaine notoriété publique devraient contribuer, quoique modérément, à améliorer cette perception. La pression publique en faveur d'une gestion efficace et transparente des ressources de l'État aura tendance à augmenter, bien que de manière non organisée et, par conséquent, avec un impact effectif limité.

Ainsi, le scénario sur lequel se fonde le présent plan stratégique IV est le suivant :

a) La "charge de travail" de la Cour des Comptes devrait être plus élevée qu´actuellement constatée, avec la possibilité, entre temps, d'amélioration dans les procès ;

b) Les exigences en matière de personnel requis seront encore élevées, tant sur le plan quantitatif que sur le plan des compétences techniques et technologiques ;

c) Le niveau de productivité et d'efficacité de la Cour des Comptes, qui reflétera sa capacité de réponse, sera également modéré.

Note : Pour les besoins du scénario, les impacts déjà ressentis et attendus de l'évolution des effets causés par la pandémie de Coronavirus (COVID 19) ont été écartés de l'équation, et les meilleures prévisions indiquent une période supplémentaire de plusieurs mois jusqu'à la stabilisation de la situation de calamité actuelle. Ainsi, le cadre de mise en œuvre de ce plan stratégique devrait avoir une approche proactive, flexible et créative, permettant un ajustement rapide aux nouveaux paradigmes qui émergeront certainement en raison de la problèmatique qui tend à être de plus en plus récurrent à l'échelle nationale, régionale et mondiale

10 Proposition de mise à jour du régime des finances locales, est en cours de discussion à l'Assemblée Nationale du Cabo-Verde

En résumé, le principal défi de la Cour des Comptes résulte d'un ensemble complexe de causes et de conséquences qui comprennent notamment:

PRINCIPALES CAUSES	CONSEQUENCES
- Effectifs insuffisants, compétences internes insuffisantes ou inadéquates ; - Outils de gestion du personnel mal alignés sur les processus de planification ; -Capacité interne de réponse insuffisante au niveau du jugement des comptes ; - Système inefficace, coûteux et risqué de traitement des documents et des informations ; - Faible niveau de préparation des entités assujetties ; - Articulation déficiente (des procès et des systèmes d'information) avec les autres entités concernées ; - Systèmes d'information de gestion et de suivi des performances peu efficaces	- Retard dans l'analyse et le jugement des comptes ; - Faible efficacité dans la correction et la prévention des risques ; - Faible efficacité en matière de prestation de comptes (non-respect des délais) ; - Perception d'une faible efficacité de la CCCV par les gestionnaires des entités assujetties ; - Risque accru de mauvaise gestion des ressources publiques ; - Perception publique moins positive de l'accomplissement de sa mission par la Cour des Comptes, impliquant une corrosion de la confiance en l'Institution. - Démotivation interne et climat organisationnel insatisfaisant.

Figure 14: Principal défi de la Cour des Comptes, ses causes et ses conséquences

5. QUELLE COUR DES COMPTES EN 2024 ?

5.1. Vision de la CCCV

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

5.2. Mission à accomplir au cours de la période considérée

Selon la conjugaison de l'article 219ème de la Constitution de la République avec les articles 2ème et 5ème de la LOFTC, la CCCV a pour mission de superviser la légalité et la régularité de la gestion des finances publiques, de juger les comptes que la loi lui soumet, de donner un avis sur le compte général de l'Etat et d'exercer les autres attributions qui lui sont conférées par la loi.

5.3. Objectifs pour la période

Pour la période 2020-2024, la Cour des comptes de Cabo Verde se propose d'atteindre les objectifs suivants :

OBJECTIF STRATÉGIQUE - L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DE LA CHOSE PUBLIQUE

OBJECTIF GÉNÉRAL - AMÉLIORATION DU PROCESSUS DE JUGEMENT ET RESPONSABILITÉS FINANCIÈRES

5.4. Résultats attendus

Dans le cadre de cet exercice de planification, les résultats attendus sont les changements à opérer au sein de la CCCV, à moyen et long terme, par lesquels la CCCV peut apporter une contribution substantielle, mais qui ne sont pas encore sous son contrôle total, car ils dépendent de la performance des autres parties, à savoir, les Entités supervisées, l'Exécutif, le Parlement, la Société en général, les Bailleurs de fonds et leurs Collaborateurs plus directs (employés).

Les bailleurs11 de L'OE (Budget de l'Etat) et de la CCCV considèrent comme prioritaire le renforcement de l'analyse des rapports d'audit externe de la CCCV, c'est-à-dire l´avis sur le CGE et le renforcement et le suivi de la mise en œuvre par le Gouvernement des recommandations de la CCCV. C'est que selon le dernier bilan de la performance des Finances Publiques6 réalisé en 2015, le contrôle externe parlementaire de la loi budgétaire continue d'être satisfaisant, tandis que l'examen des rapports d'audit du CGE reçus à l'Assemblée nationale reste insatisfaisant car l'analyse des recommandations de la CCCV n'est pas effectuée de forme approfondie, les audits réalisés ne sont pas municieux et les résolutions qui approuvent le CGE n'adressent pas de recommandations au Gouvernement. En outre, au niveau international, tous les pays sont engagés dans le Programme des Nations Unies à l'horizon 2030, de sorte que les partenaires souhaitent que les ISC puissent suivre la mise en œuvre des objectifs de développement durable.

Les entités auditées et la société en général[7] ont tendance à évaluer positivement l'activité de la CCCV, qui apparaît comme une institution anti-corruption, gagnant sur cette voie de la sympathie sociale. Cependant, elles présentent l'idée de retards dans leur exécution, permettant à terme de prescrire des cas potentiels qui représentent un dommage pour les deniers publics.

En même temps, déclarent qu'il y a trop d'asymétrie dans la relation entre la CCCV et la société civile. Au contraire, bien que la plupart des interrogées aient indiqué qu'elles connaissaient le site web institutionnel de la CCCV et qu'elles y avaient déjà accédé, la grande majorité d'entre elles ne consultent le site que rarement.

[6] Pages 18, 20, 21 du rapport d'évaluation de la performance de la gestion des finances publiques 2015 - Cabo Verde - AECOM IDev Europe SL et CESO Development Consultants, disponible à l'adresse https://pefa.org/sites/default/files/assessments/reports / CV- May16-PFMPR-Public-with-PEFA-Check.pdf, consulté le 2.04.2020

[7] Conformément au questionnaire ciblé pour les entités externes à la CCCV, des conversations avec des titulaires de charges publiques et des organisations susceptibles de bénéficier de fonds publics, sur un échantillon groupé d'entités assujetties et non assujetties.

En ce qui concerne les attentes relatives à la CCCV, en résumé, la société civile a opté majoritairement pour la vision d'une Cour des Comptes -qui soit une institution rapide et efficace dans la promotion de la légalité, de l'intégrité et de la bonne gestion de l'Administration Publique ;

En outre, sur la base de l'analyse des questionnaires et des entretiens réalisés, bien que sous une forme désagrégée, les attentes suivantes des entités auditées étaient implicites :

- Renforcement du suivi et de l'audit des comptes relatifs aux municipalités, aux partis politiques et aux délégations douanières, éventuellement en raison de la perception et de l'association de ces entités par rapport au phénomene de corruption et les dépenses publiques injustifiées ;
- La CCCV dans la conduite des réformes dans le domaine de la prestation des comptes et de la supervision ;
- Mise en place d'un cadre de proximité entre la CCCV et les entités assujetties ;
- La CCCV avec une présence effective dans les milieux académiques.

Les fonctionnaires de la CCCV espèrent que, d'ici 2024, l'Institution puisse se transformer en une Cour des Comptes:

- Qui utilise l'opportunité dans ses décisions concernant les actes pratiqués, afin d'assurer la pertinence et l'utilité pour les citoyens ;
- Indépendant financièrement, disposant de ressources humaines, techniciens, financiers et organisationnels lui permettant d'accomplir pleinement sa mission de supervision de la gestion des ressources publiques, d'une manière efficiente, rapide et responsable, où les politiques de développement des ressources humaines sont basées sur un haut degré de technicité, de créativité et d'audace ;
- Innovante, moderne, capable de s'adapter rapidement aux changements de contexte et de coopérer efficacement avec d'autres institutions nationales et internationales pour l'accomplissement de sa mission ;
- Partenaire des entités sous sa juridiction dans la promotion de la bonne gestion des ressources publiques, mais qui renforce et impose une culture de prestation de comptes (responsabilité par la gestion), d'intégrité et de transparence aux entités et aux gestionnaires publics ;
- De plus en plus ouverte à la société, plus communicative et plus transparente, une institution modèle qui projette confiance, crédibilité et respect auprès de la population et au sein des institutions homologues, par la qualité technique, l'impartialité et l'objectivité de ses analyses, décisions et actes de gestion interne ;
- Avec son propre siège, digne d'une Institution Supérieure de Contrôle et suffisant pour abriter confortablement son personnel et son matériel;
- Avec une culture profondément ancrée de supervision concomitante et d'audit (financier, de conformité et de performance) conformément aux normes de l'INTOSA.

5.5. Objectifs spécifiques/ Programmes

Les cinq objectifs spécifiques définis dans le plan s'articulent autour des programmes suivants:

OS1 – Renforcement de la vérification préalable et mise en œuvre de la vérification concomitante

PROGRAMME I - Section I

Objectif du programme – Créer les conditions stratégiques/opérationnelles au sein de l'espace fonctionnel de la CCCV, afin de respecter pleinement les dispositions des articles 42ème et 47ème de la LOFTC, à savoir la vérification de la légalité et de l'irrégularité des actes, contrats et autres instruments générant des dépenses publiques.

Justification du programme – Au cours des 4 dernières années, il n'y a pas eu de procès avec approbation tacite, et le taux de retour des procès soumis à la supervision préalable a diminué jusqu'en 2018 à 14% et a augmenté en 2019 à 25%. D'autre part, on constate un suivi déficient du retour et des recommandations de la Cour et un manque de vérification concomitante. Malgré ces évolutions, il n'existe toujours pas de procédures normalisées pour l'analyse et le traitement des procès de vérification préalable et comcomitante.

OS2 – Amélioration de la vérification Successive et Introduction de la vérification concomitante

PROGRAMME - Section II

Objectif du Programme – Renforcer la valence de supervision de l'institution, en promouvant l'affirmation de la supervision successive et en introduisant, comme le prévoit la LOFTC, la supervision concomitante, à travers le renforcement des audits, de la PCGE, de la vérification interne des comptes et l'inclusion de nouvelles entités assujetties dans le contrôle.

Justification du programme - La Cour des Comptes vérifie les comptes de l'État et des entités prévues à l'article 51 de la nouvelle LOFTC, par le biais de la 2e section, qui doit institutionnellement se conformer aux stipulations de sa nouvelle LOFTC. Il convient de noter que la LOFTC a récemment introduit une vérification concomitante par le biais d'audits de l'activité financière effectués avant la clôture de la gestion des entités. L'un des enjeux de cette section est de contrôler, dans un cycle de 4 ans, au moins une fois, les entités assujetties au contrôle (article 40, n° 3 de la LOFTC), ce qui peut se faire par le biais d'un audit interne, d'un audit externe ou d'un autre type d'audit.

Il est également prévu d'intégrer les évaluations des Objectifs de Développement Durable (ODD), par le biais d'audits de performance et d'évaluation des activités entreprises, permettant ainsi une plus grande adaptation de l'institution à l'évolution du contexte mondial.

OS3 – Amélioration du processus de jugement et de l'exécution des prestations de comptes financiers

PROGRAMME - Section III

Objectif du Programme – Promouvoir l'amélioration des indices d'efficacité de la Cour des Comptes de Cabo Verde en matière de jugement et d'exécution de prestations de comptes financiers.

Justification du programme – S'est constaté une certaine lenteur dans le processus de jugement et d'application de prestation de comptes, bien que l'on observe une plus grande rapidité dans le jugement des comptes de gestion dans la deuxième section. Cette situation est principalement due à l'insuffisance de la capacité de réponse interne du secrétariat judiciaire, qui est censée améliorer le temps de réponse, accroître l'efficacité de la prestation de comptes et, par conséquent, réduire le risque de mauvaise gestion des ressources publiques. En outre, voici les programmes transversaux qui contribuent à l'amélioration de la capacité institutionnelle et fonctionnelle de la CCCV (aspects institutionnels, organisationnels et professionnels qui doivent être renforcés afin de réaliser les programmes mentionnés ci-dessus).

OS4 – Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes

PROGRAMME- Renforcement institutionnel

Objectif du Programme – Renforcer le cadre fonctionnel de la Cour des Comptes par une amélioration de l'efficacité interne en termes de cheminement processuel et de procédures internes, ainsi que par l'amélioration du cadre légal et réglementaire et du système de gestion de la qualité lui-même.

Justification du programme – Il est nécessaire de renforcer l'efficacité institutionnelle de la CCCV en matière de traitement processuel et de procédures internes, en relevant les défis opérationnels actuels de l'institution, notamment en ce qui concerne la lenteur et la qualité des produits et services. En outre, certaines faiblesses sont encore visibles, notamment au niveau des procédures internes, de l'existence de matières encore à réglementer, de l'absence de politiques adaptées, diffusées et assimilées par tous, des lacunes légales et réglementaires et du fonctionnement déficient du système de contrôle et de l'assurance qualité.

OS5 – Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties

PROGRAMME- Communication

Objectif du Programme – Renforcer le cadre de communication interne et externe, en particulier avec les entités assujetties, notamment en leur donnant les moyens d'agir à cette fin, et en assurant de manière efficace une diffusion et une socialisation des rapports.

Justification du programme – Afin que la Cour des Comptes de Cabo Verde puisse (i) se consolider en tant qu'institution de référence, (ii) promouvoir les changements nécessaires dans la gestion des finances publiques et (iii) démontrer de plus en plus son importance auprès de la société, donc il est nécessaire de développer des instruments de communication fonctionnellement ajustés, qui permettent le suivi de l'environnement en soi. L'interaction insuffisante de l'Institution avec la société en général et les autres parties prenantes nuit à la compréhension du rôle de la Cour des Comptes

En résumé, le PET 2020-2024 est représenté par les programmes et projets suivants :

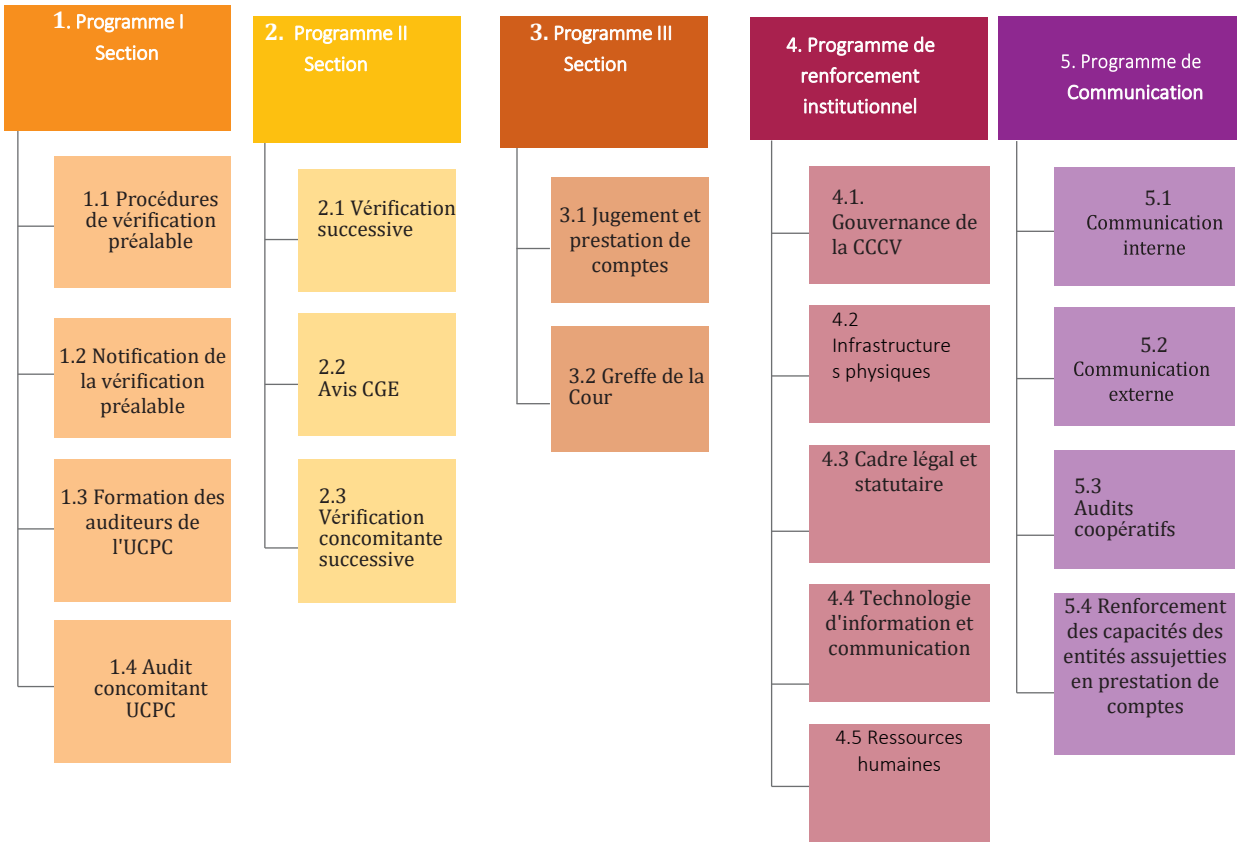


Figure 15: Liens des programmes et projets d'intervention

5.6. Projets d'intervention

Compte tenu (i) du contexte projeté, (ii) de la Vision que la Cour des Comptes souhaite réaliser à moyen terme, (iii) de la Mission, des compétences et des devoirs légalement établis de la Cour des Comptes, (iv) des objectifs, et (v) des programmes d'intervention définis, les Projets respectifs regroupés par programmes sont définis ci-dessous:

1) Programme – Section I

Projets	Buts visés	Responsable de la mise en œuvre
1.1. Procédures de la vérification préalable	*Standardiser les procédures et les processus de vérification préalable et améliorer la qualité de réponse de l'Unité de contrôle préalable et concomitant (UCPC).*	DG + GPCQ + Coordinateur UCPC
1.2. Notification de la V. préalable	*Améliorer la qualité de l'instruction des procès et réduire les retards et les retours des procès soumis à une vérification préalable.*	DAT + Coordinateur UCPC
1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	*Améliorer les compétences professionnelles des auditeurs et mettre à jour leurs connaissances dans différents domaines.*	DG
1.4. Contrôle concomitant UCPC	*Etre à la hauteur des nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des Comptes, en matière de vérification et de contrôle.*	Juge I Section + DAT + Coordinateur UCPC

Tableau 4: Programme de la section I et projets associés

2) Programme – Section II

Projets	Buts visés	Responsable de la mise en œuvre
2.1. Fiscalisation successive	Répondre aux nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des Comptes, en termes de supervision/contrôle successifs.	DAT + Juges II Section
2.2. Avis CGE	Améliorer la qualité du PCGE et la rapidité de sa publication.	DAT + Juges, Coordinateur II Section
2.3. Fiscalisation concomitante successive	Répondre aux nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des Comptes, en matière de vérification/contrôle concomitant.	DAT + Juges, Coordinateur II Section

Tableau 5: Programme de la section II et projets associés

3) Programme – Section III

Projets	Buts visés	Responsable de la mise en œuvre
3.1. Jugement et prestation de comptes	Améliorer l'efficience et la célérité en matière de prestation de comptes.	Président + juge, III Section
3.2. Secrétariat de la Cour	Adapter le fonctionnement du Sérétariat judiciaire aux nouvelles exigences fonctionnelles, conformément à la LOFTC.	DG

Tableau 6: Programme de la section III et projets associés

4) Programme - Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes

Projets	Buts visés	Responsable de la mise en œuvre
4.1. Gouvernance CC	Améliorer les procédures et la qualité des travaux des auditeurs, afin d'assurer une amélioration de la qualité des produits et des rapports techniques.	DG +DGPQ
4.2. Infrastructures physiques	Obtention d'un siège propre approprié aux nouvelles exigences fonctionnelles de la Cour des Comptes	Président
4.3. Cadre légal et statutaire	Améliorer le cadre légal et statutaire de la CCCV afin de favoriser l'accomplissement de son mandat d'organe supérieur de contrôle des finances publiques.	Président
4.4. Technologies de l'information et de la communication	Améliorer l'infrastructure technologique pour répondre aux besoins de la CCCV.	DG
4.5. Ressources humaines	Promouvoir le renforcement des capacités et une bonne politique de gestion des RH.	DG

Tableau 7: Programme de renforcement institutionnel et projets associés

5) Programme- Communication

Projets	Buts visés	Responsable de la mise en œuvre
5.1. Communication Interne	Promouvoir une meilleure circulation de l'information au sein de l'institution, tant verticalement qu'horizontalement.	DG
5.2. Communication externe	Fournir aux principales parties prenantes des informations sur l'état de la gestion financière des ressources publiques, en les tenant informées des travaux effectués par la Cour des Comptes et des principales contraintes affectant l'accomplissement de son mandat.	Président
5.3. Audits Coopératifs	Partager les connaissances avec d'autres institutions homologues en matière de supervision et de contrôle et promouvoir l'amélioration des connaissances.	DG
5.4. Renforcement des capacités des entités assujetties en matière de prestation de comptes	Promotion de l'amélioration de la prestation de comptes et renforcement de la culture de prestation de comptes, de la responsabilité financière et de la transparence des gestionnaires publics.	DAT

Tableau 8: Programme de communication et projets associés

Note : Les cartes des actions prévues dans chaque projet se trouvent à l'annexe 7.7. (Plan d'action et calendrier de mise en œuvre) et 7.8. (Matrice de responsabilité) et dans le plan opérationnel (2020-2024)

Observation : Dans le cadre de la mise en œuvre des programmes/projets susmentionnés, est prévu un ensemble diversifié d'activités/actions prioritaires, dont la matérialisation devra se faire dans le cadre de plans spécifiques (par activité/action/initiative) de mise en œuvre, sous la charge des responsables de la mise en œuvre des différents projets, contenant de manière détaillée des sous-actions nécessaires à la mise en œuvre normale des actions prioritaires prévues

5.7. Cadre de gestion stratégique de la CCCV

Le cadre de gestion stratégique, en plus d'aligner les éléments du PET, démontre dans quelle mesure la Cour répondra aux attentes des différentes parties prenantes concernées, à savoir les gestionnaires publics des institutions contrôlées par la CCCV, l'exécutif, le Parlement et la société civile en général, ainsi que le personnel. Il intègre ainsi l'objectif stratégique institutionnel qui est l'Amélioration de la gestion de la Chose Publique et les éléments énoncés ci-dessous.

Objectifs Specifiques	Programmes	Projets	Resultados Esperados[8]	Produits[9]	Capacités[10]
OS1 – Renforcement de la vérification préalable et mise en place d'une vérification concomitante	Programme – Section I	**Projet** Notification Vérification préalable;	Respect des lois et des règlements par les entités auditées		Atelier de sensibilisation au respect de la loi
					Production et diffusion de l'email marketing
		Projet Audit concomitant UCPC;	Culture enracinée de supervision concomitante et de suivi des recommandations		Audit des actes du personnel et des autres processus de la SP.
		Projet Procédures de Vérification préalable			Adoption de lignes directrices et de procédures dans la SPC
		Projet de formation pour les auditeurs de l'UCPC			Formation des auditeurs
OS2 – Amélioration de la vérification successive et introduction de la vérification concomitante	Programme – Section II	***Projet*** Avis sur le compte général de l'État	Suivi/évaluation de la mise en œuvre des ODD	Amélioration de la qualité de l'ACGE et de la rapidité de sa publication.	Mise en place de l'outil d'évaluation de la gestion des finances publiques (PFM-RF), dans le cadre des ODD;
			Réduction du délai d'émission d'ACGE par rapport à l'exécution du BGE		Analyse sectorielle des comptes de l'État, à la lumière des ODD
			Renforcement de l'analyse des rapports d'audit externe de la CCCV par l'Assemblée nationale		Renforcement de capacités techniques et sensibilisation des parlementaires
		Projet vérification concomitante sucessive	Renforcement et suivi de la mise en œuvre par le gouvernement des recommandations de la CCCV	Exercice des nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des Comptes, en matière de supervision et de contrôle concomitant.	Mise en place d'un système de suivi des recommandations ;
					Réalisation d'audits de suivi des recommandations.

- [8] Changements à faire au sein de la CCCV, à moyen ou long terme, auxquels la CCCV peut contribuer de manière substantielle, mais qui ne sont pas encore sous son contrôle total car ils dépendent du comportement d'autres parties prenantes.
- [9] Les changements provenant des procès/produits directs de la CCCV, dont la CCCV est le principal responsable.
- [10] Les conditions institutionnelles, organisationnelles et professionnelles qui doivent être renforcées/créées pour obtenir les effets des changements sous le contrôle de l'institution.

		***Projet** Avis* CGE	Culture enracinée de vérification concomitante et d'audit (financier, de conformité et de performance) selon les normes de l'INTOSAI.	Amélioration et qualité des rapports d'audit financier, de conformité et de performance.	Redynamisation des audits, conformément aux normes internationales, et exécution de la vérification externe des Comptes
		***Projet** vérification successive*	Renforcement du suivi et du contrôle des comptes des municipalités, des partis politiques et des délégations douanières, éventuellement en vertu de la perception et association de ces dites entités relatives au phénomène de la corruption et les dépenses publiques injustifiées	Exercice des nouvelles compétences légales (mandat) de la Cour des Comptes, en matière de supervision et de contrôle concomitant	Suivi de l'exécution du budget dans les entités contrôlées et respect des décisions de la Cour des Comptes; Lancement des audits internes des comptes, conformément à l'article 53° de la LOFTC.
OS3 – Amélioration du processus de jugement et de concrétisation des prestations financières	**Programme – Section III**	***Projet** Secrétariat judiciaire*	Célérité de la CCCV dans ses décisions	Amélioration de l'efficience et célérité en matière de responsabilisation financière.	Redistribution des tâches et organisation du Secrétariat, conformément à la nouvelle LOFTC; Recrutement, formation et mise à jour du personnel technique du Secrétariat.
		***Projet** Jugement et prestation de comptes*	Respect des lois et des règlements par les entités supervisées		Influence sur l'Exécutif et le Parlement pour la présence permanente du Parquet à la Cour des Comptes; Réglementation des procédures de fixation des amendes
OS4 – Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	**Programme de renforcement institutionnel**	· ***Projet** Infrastructures physiques*	CCCV avec son propre siège, digne d'une institution supérieure de contrôle et suffisant pour abriter confortablement son personnel et ses équipements;	CC Propre siège entièrement équipé et amélioration des conditions de travail	Négociation du siège de la Cour des comptes et de son adaptation aux nouvelles exigences fonctionnelles de la CCCV, auprès de l'Exécutif, du Parlement, du Président de la République et d'autres partenaires

		· ***Projet*** *Technologies de l'information et de la communication*	CCCV innovante, moderne, capable de s'adapter rapidement aux changements de contexte	Amélioration des infrastructures technologiques	Opérationnalisation et mise en place du système intégré de la CCCV, couvrant tous les domaines
					Mise en place du système de prestation de comptes, par le biais de fichiers xml
			CCCV à l'avant-garde des réformes dans le domaine de la prestation de comptes et de la vérification ;		Création d'infrastructures technologiques ayant une capacité de croissance, tant au niveau du réseau et capacité de fonctionnement
		· ***Projet*** *Cadre légal et statutaire*	CCCV financièrement indépendante	Amélioration du cadre légal et statutaire de la CCCV afin de faciliter l'accomplissement de son mandat en tant qu'organe suprême de contrôle des finances publiques	Révision de la loi actuelle sur la CCCV et des règlements qui en découlent
					Négociation avec le Parlement et l'exécutif sur l'approbation du budget de la CCCV par le Parlement
		· ***Projet*** *Ressources humaines*	Qualité technique, impartialité et objectivité de ses analyses, décisions et actes de gestion interne	Renforcement des capacités et une bonne politique de gestion des RH.	Formation du personnel en fonction des besoins institutionnels et personnels
		Projet Gouvernance Interne	Une institution modèle qui projette la confiance, la crédibilité et le respect au sein de la population et des institutions homologues	Amélioration des procédures et de la qualité du travail des auditeurs	Mise en place du système de contrôle interne
					Poursuite de la mise en œuvre du système de qualité (établissement de la politique de qualité, mise à jour et création des outils de travail et règlements).
		Projet Audit Coopératif			Participation des auditeurs de la CCCV aux audits coopératifs au niveau de la sous-région africaine et d'autres institutions homologues.

OS5 - Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties	**Programme - Communication**	***Projet*** Renforcement des capacités des assujettiss à l'obligation de rendre des comptes	CCCV en tant que partenaire des entités assujetties dans la promotion d'une gestion saine des ressources publiques, mais qui renforce et impose la culture de la prestation de comptes	Amélioration des connaissances en matière de vérification et de contrôle d'autres ISC homologues	Diffusion des décisions de la CCCV dans un langage accessible à la société, avec qualité et en temps utile
			Mise en place d'un cadre de proximité entre la CCCV et les entités contrôlées		Création et mise en place d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques
					Réalisation de formations des EF sur la préparation des comptes de gestion et la soumission électronique des comptes
					Réunions régulières d'oscultation avec les EF
		Projet Communication Interne	Culture enracinée de vérification concomitante et d'audit (financier, de conformité et de performance) conformément aux normes de l'INTOSAI.	Amélioration de la circulation de l'information au sein de l'institution, tant verticalement qu'horizontalement.	Réunions de suivi fréquentes et sensibilisation du personnel
					Promotion d'une culture de communication interne saine et effective
					Mise en place de l'Intranet
		Projet Communication Externe	CCCV présence effective dans les milieux universitaires	Amélioration de l'obligation de rendre compte et renforcement de la culture de l'obligation de rendre compte, de la responsabilisation financière et de la transparence des gestionnaires publics.	Création de stratégies visant à accroître les connaissances de la société civile et des citoyens sur le rôle de la CCCV;
			Renforcement de la pertinence et de la confiance du public en la CCCV		Mise en place d'une plateforme de dénonciation, ainsi que le développement d'un canal de retour aux dénonciateurs ;

					Création et mise en œuvre d'un système de communication avec la société civile et les citoyens sur l'état de la gestion financière des ressources publiques

Tableau 9: Cadre de gestion stratégique

Afin de faciliter l'interconnexion des diverses initiatives, d'identifier et de proposer les politiques et les pratiques de la CCCV dans ces domaines, de fournir des lignes directrices sur le déroulement des actions et autres nécessaires à la préparation des Plans et des documents subséquents, en tenant compte des différents axes qui composent le cadre fonctionnel et organisationnel de la CCCV, et sur la base de leur transversalité, cinq secteurs ont été privilégiés, à savoir:

(i) la supervision, (ii) la gestion des ressources humaines, (iii) la communication, (iv) les technologies de l'information et de la communication (TIC) et (v) les procès et procédures.

Le premier cas représente l'activité principale de l'institution et les quatre derniers constituent des domaines dont la gestion dans le cadre institutionnel doit être considérée comme structurelle. Les axes d'intervention prioritaires des cinq (5) secteurs cibles de la planification spécifique sont définis ci-dessous, intégrant les actions prioritaires et la projection respective de la mise en œuvre annuelle.

Le domaine de la supervision, en raison de sa centralité et de sa spécificité, fait l'objet d'une approche différenciée qui comprend des facteurs de risque et des critères de sélection des entités cibles annuelles.

Toutefois, il convient de noter que, comme pour les autres initiatives prévues dans le cadre de la mise en œuvre de ce Plan stratégique et opérationnel de la CCCV, il sera souvent nécessaire de systématiser un plan de mise en œuvre, contenant les sous-actions nécessaires à la matérialisation normale des macro-actions.

Comme le montre la figure 16, les secteurs privilégiés intègrent la stratégie-cadre de la CCCV. Pour faciliter cette dite mise en œuvre, sont développés dans le plan opérationnel, qui font partie intégrante de l'annexe du présent PET :

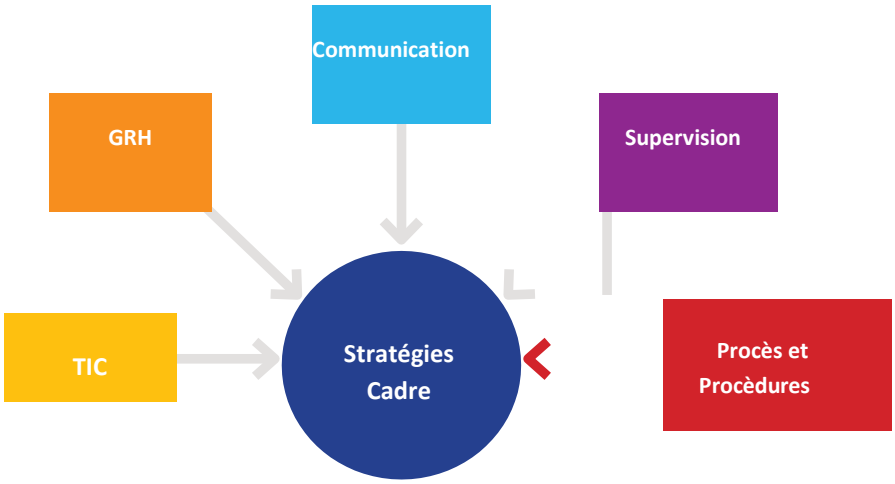


Figure 16: Cadre stratégies

5.8. Budget de Fonctionnement et Investissement

Pour la période de mise en œuvre de ce PET (2020-2024), le budget suivant est prévu:

▪ Budget de fonctionnement

En termes de budget de fonctionnement, un montant total de 993.918 000 d'escudos est prévu pour la période d'execution du présent plan, dont 674.908 000 d'escudos pour les frais avec le personnel ; 322.010 000 d'escudos alloués à la fourniture de services et aux tiers.

Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL
Dépenses avec le personnel	130.376	136.133	136.133	136.133	136.133	674.908
Fournitures et services de tiers	45.907	53.711	62.842	73.525	86.025	322.010
TOTAL	176.283	186.844	198.975	209.658	222.158	993.918

Tableau 10: Évolution prévue du budget de fonctionnement 2020-2024

▪ Budget d'investissement

En ce qui concerne le budget d'investissement, les montants totaux suivants (par programme) sont prévus pour la période 2020-2024. Les données budgétaires annuels des programmes sont disponibles dans l'ANNEXE 7.8.

Programmes	Projets	Estimations (ECV)
1. Programme - Section I	1.1. Procédures Fiscalisation préalable	5.483.061
	1.2. Notification F. préalable	
	1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	
	1.4. Audit du concomitant UCPC	
2. Programme - Section II	2.1. Fiscalisation successive	179.808
	2.2. Avis BGE	
	2.3. Fiscalisation concomitante successive	
3. Programme - Section III	3.1. Jugement de la prestation de comptes	

	3.2. Secrétariat judiciaire	1.000.000
4. Programme - Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	4.1. Gouvernance CC	44.090.019
	4.2. Infrastructures physiques	
	4.3. Cadre légal et Statutaire	
	4.4. Technologies de la communication et de l'information	
	4.5. Ressources humaines	
5. Programme - Communication	5.1. Communication interne	7.419.904
	5.2. Communication externe	
	5.3. Audits coopératifs	
	5.4. Formation des assujettis en matière de prestation de comptes	

Tableau 11: Budget des programmes et projets

5.9. Indicateurs de résultats/ produits et performance

Aux fins de la mesure, du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre des actions prévues dans le cadre de l'exécution des programmes, les indicateurs de résultats et les objectifs suivants ont été définis:

Programmes	Indicateurs	Année de base	Objectifs en 2024	Formule de calcul
Programme - Section I	Taux de réussite de la supervision préalable, en termes de couverture. (taux de résolution procédurale, cr RA)	87,47%	100%	Volume de procès de FP décidés /Nombre total de procès de FP traités
	Taux de réussite de la supervision préalable, en termes de respect du délai.	100%	100%	Nombre de procès de FP traités n'ayant pas reçu d'approbation tacite / Nombre total de procès de FP traités
	Taux de retour des procès	25%	<=25%	Volume de procès FP retournés/ procès FP traités
	Taux de réussite de la supervision concomitante	0%	90%	Nombre d'audits FP effectués/Nombre d'audits FP prévus dans le PAF
Programme - Section II	Taux de réalisation de la supervision successive, en termes de couverture (approbation ou non du compte)	58% [11]	100%	Nombre d'entités auditées au cours de la période (CIV, VEC, Audits) / nombre d'entités assujetties à la prestation de comptes
	Volume des ressources contrôlées par la 2ème section	82.077.920.892,14 CVE	>=328 milliards	Montants des ressources contrôlées constatés dans les rapports de la 2ème section.
	Taux de réalisation de la supervision successive, en termes de rapidité d'exécution	0% (en 2019, les comptes approuvés les plus récents	60% de comptes de n-3/Annuel	Nombre de comptes jugés dans les 2ème et 3ème sections concernant la gestion (n-3) /Nombre total de processus de gestion (n-3).

[11] 144 sobre 249

		étaient ceux de 2014		Nombre d'entités qui doivent rendre comptes couverts par une supervision concomitante/Nombre d'entités qui doivent rendre comptes
	Taux de réalisation de la vérification concomitante, en termes de couverture (municipalités, agences de régulation, INPS et BCV, délégations de santé, etc.	0%	90%	
	Taux de réalisation des audits par rapport aux VIC	12%[12]	30%	Nombre d'audits/Nombre de VIC
	Taux de réalisation de l'ACGE	16 mois	Jusqu'à 6 mois	Date de livraison de l'ACGE à l'AN /Date de livraison du CGE à la CCCV
	Taux de réalisation des recommandations par le gouvernement	26% [13]	80%	Ratio Recommandations mises en œuvre + recommandations partiellement mises en œuvre/ recommandations émises (ACGE et autres rapports de la 2e section)
Programme – Section III	Ratio des responsabilités financières jugées par rapport aux procès soumis à la 3ème section ;	100%[14]	90%	Nombre de procès de prestation de comptes jugés/ procès de prestation de comptes soumis à la 3ème section
	Taux de réalisation des prestations de comptes des entités en infraction (ceci est subjectif, l'idéal serait de mesurer la réponse des responsables, c'est-à-dire de mesurer uniquement les entités pénalisées et celles qui ont été exécutées pour non-paiement)	2%[15]	90%	Nombre d'entités en infraction sanctionnées/Nombre de procès de prestation financière, de Réintégration et de Sanctions

[12] 6 sur50

[13] Dans l'ACGE, 21 ont été acceptées sur la somme des recommandations formulées de 2014 à 2016, soit 28+35+33, moins les recommandations répétées totalisant 14. Il n'y a pas d'éléments sur les recommandations acceptées dans les autres procès de la CCCV

[14] 55 sur 55

[15] 1 sur 55

Programme - Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes	Taux d'audits réalisés, selon les normes internationales d'audit ;	Sans éléments	90%	VEC+VIL+Aud, réalisés cfr NIA/Total VEC+VIL+Aud Réalisés
	Taux de réalisation de VIC, VEC /ACGE et autres audits.	PCGE – 86%; VEC et audits -27%; VIC – 36%	80%	Nombre d'actions VIC, VEC, ACGE réalisées / Nombre d'actions VIC, VEC, ACGE prévues dans le PO
	Taux de réalisation du jugement et prestations financières	13%[16]	90%	Nombre de réalisation de prestations en 3ème section /Nombre de procès avec prestations financières demandées par le Procureur de la République
Programa – Comunicação	Nombre de courriels informatifs diffusés en interne	228	48	Mensuel
	Nombre de réunions au cours desquelles la direction consulte les employés	0	8	Semestriel
	Taux de délibérations et des décisions diffusées	45% [17]	70%	Décisions, Délibérations, Avis, Rapport d'activité/Comptes CCCV
	Taux de perception effective (de la société civile et des citoyens) du rôle de la Cour des Comptes dans la gestion des ressources publiques	Inconnu	Fixer après le 1er suivi	Réalisation d'enquêtes d'opinion

Tableau 12: Indicateurs de résultats

Afin de mesurer, suivre et évaluer la mise en œuvre des actions envisagées dans le cadre de l'exécution des projets, les indicateurs de produits et les objectifs suivants ont également été définis, ces derniers étant développés par an, au niveau du plan opérationnel :

[16] 55 sur 408

[17] En 2019, 3 délibérations et 183 décisions ont été divulguées, 1 décision de refus a été émise, 408 décisions en 2ème section et 5 en 3ème section

Programmes	Projets	Indicateurs/ produit	Année de base	Objectifs en 2024	Formule de calcul
1. Programme - Section I	1.1. Procédures Fiscalisation préalable	1. Nombre/type de procédures créées 2. nombre de procès couverts par les nouvelles procédures	0 0	2 2	N/A N/A
	1.2. Notification F. préalable	1. Nombre/type de notifications effectuées 2. Nombre d'institutions couvertes par les notifications		4 257	N/A N/A
	1.3. Formation des auditeurs de l'UCPC	1. Nombre de formation organisés 2.Nombre d'auditeurs couverts	0 0	5 6	N/A N/A
	1.4. Audit de la concomitante UCPC	1. Nombre d'audits réalisés 2. Nombre d'entités auditées	0 0	12	N/A N/A
2. Programme - Section II	2.1. Supervision Successive	1. Nombre de supervisions réalisées 2. Nombre d'entités couvertes	63 144	315 257	Rapports et avant-projets (VIC+ VEC +Aud+ Dénonciations + VIL)) N/A
	2.2. Avis GCE	Nombre d'avis émis	1/an, étant 2 en 2020	6	N/A

	2.3. Fiscalisations concomitante Successive	1. Nombre de supervisions réalisées 2. nombre d'entités couvertes	63 ?	 257	Reports, rapports et avant-projets de rapports de (VIC, Audits, VEC, suivi budgétaire, dénonciations) N/A
3. Programme – Section III	3.1. Jugement de prestation de comptes	1. nombre de procès jugés 2. Nombre d'entités couvertes	55 1		Dépend de la promotion du parquet ou d'autres entités compétentes
	3.2. Sécrétariat judiciaire	1. Taux de réponse	89%[18]	95%	1-(procès en cours/ convocations et notifications effectuées)
4. Programme - Renforcement institutionnel de la Cours des Comptes	4.1. Gouvernance CC	1. nombre/types de procédures internes créées 2. Nombre/type de systèmes d'information procéduraux mis en œuvre 3. Nombre de budgets de la Cour des Comptes approuvés par le Parlement au cours de la période 2020-2024;	0 0 0 Sans éléments	4 10 1 90%	N/A N/A N/A Nombre d'opérations fonctionnelles dans le système/Nombre d'opérations prévues dans le système

[18] Dont les procès en cours de 227 unités

		4. Taux de couverture des opérations internes par le système intégré de la Cour des Comptes ; 5. Taux de prestation électronique de comptes ; 6. Taux de procès dématérialisés ;	0% Sans éléments	70% 90%	Nombre de comptes reçus par voie électronique/nombre de comptes saisis à la CCCV Nombre de procès dématérialisés/nombre de processus existants à la CCCV
	4.2. Infrastructures physiques	1. Déménagement/ au nouvel édifice effectué	N/A	Mars 2021	N/A
	4.3. Cadre Juridique et Statutaire	1. nombre/types d'actes juridiques institués/adoptés 2. Nombre/types d'instructions et de règlements approuvés	0 0	3 1	N/A N/A
	4.4. Technologies de l'information et de la communication	1. Nombre/types de notifications effectuées 2. Nombre/types d'institutions couvertes	0 Sans éléments	4 257	N/A N/A
	4.5. Ressources humaines	1. Nombre de techniciens formés 2. Nombre/types de formations organisées		35 6	N/A N/A
5. Programa Comunicação	5.1. Communication interne	1. Nombre/types de communications internes réalisées	0	3	N/A

		(proposition : nombre de systèmes intranet opérationnels)	0	1	N/A
	5.2. Communication externe	1. Nombre/types de communications externes réalisées	0	5	N/A
	5.3. Audits coopératifs	1. Nombre/types d'actions conjointes réalisées : 2. Types d'institutions couvertes	0 Sans éléments	4	N/A
	5.4. Renforcement des capacités des entités assujetties en matière de prestation de comptes	1. Nombre/types de formation organisés 2. Nombre/types d'institutions couvertes		11 257	N/A N/A

Tableau 13: Indicateurs de produits

5.10. Indicateurs d'impact

Objectif général	Indicateur d'impact	Année de base	Objectif	Moyens de vérification
Amélioration de la gestion de la Chose Publique	Indice de transparence	7e au niveau mondial, 57 points	Placer le Cabo Verde parmi les meilleurs en Afrique et dans le monde	Rapport ONG Transparency International

Tableau 13: Indicateurs d'impacts

Les initiatives envisagées dans le plan stratégique permettront de mettre les résultats des contrôles de la Cour à la disposition du public, influençant ainsi la construction d'une société ayant un meilleur accès à l'information et contribuant à une meilleure prestation de comptes des gestionnaires des ressources publiques. Ainsi, la Cour des Comptes jouera un rôle clé dans le renforcement de l'efficience, l'effectivité, la performance et la transparence de l'administration.

Produit depuis 1995 par l'ONG Transparency International (www.transparency.org), **l'indice de perception de la corruption (IPC)** est considéré comme le principal indicateur de la corruption dans le secteur public à

l'échelle mondiale, évaluant 180 pays et territoires sur une échelle dans laquelle 0 (zéro) signifie que le pays est perçu comme très corrompu et 100 (cent) que le pays est perçu comme très propre. Ainsi, l'indice de perception de la corruption peut être considéré comme l'un des indices les plus fiables pour l'évaluation de l'impact du PS actuel dans la gestion des affaires publiques.

Il convient de noter que le plan opérationnel et les fiches des projets qui font partie intégrante du présent PET détaillent des informations supplémentaires sur les indicateurs, à savoir le scénario actuel, le budget, les objectifs et les résultats attendus, aux fins du suivi du PET.

5.11. Système de reporting et de suivi

Le PET (2020-2024) prévoit une implication au plus haut niveau de gestion, avec une mise en œuvre/coordination globale par la direction générale et une forte implication du Président dans le suivi par la coordination de réunions mensuelles des dirigeants. Le système de reporting de suivi comporte deux volets:

I. Reportage de mise en œuvre - vise à suivre, si les actions planifiées sont ou non mises en œuvre dans le calendrier défini et dans le cadre du budget approuvé;

II. Reportage de résultats et l'impact - vise à évaluer les résultats de la mise en œuvre des actions et leur impact, par le biais d'exercices périodiques de comparaison entre les résultats obtenus pour chaque indicateur clé et les objectifs initialement fixés.

Les reportages sont effectués sur la base suivante:

(i) Réunions mensuelles d'articulation et d'évaluation sur la mise en œuvre du PET 2020-2024, entre les dirigeants et les coordinateurs des unités, tant de l'activité finale que de l'activité intermédiaire, dirigées par le président de la CCCV. Ces réunions sont obligatoires et inscrites à l'ordre du jour des réunions de chaque unité de la CCCV;

(ii) De rapports trimestriels d'exécution préparés par le Bureau de la planification et du contrôle de la qualité sur la base du rapport de situation des responsables de la mise en œuvre des actions, qui doivent inclure le status, le budget prévu et exécuté et les commentaires pertinents;

(iii) De rapports annuels sur la mise en œuvre du PET 2020-2024, qui devraient inclure une évaluation de la mise en œuvre, des résultats et des impacts, ainsi que les éventuelles conditionnalités et recommandations de mesures correctives;

(iv) De rapports d'activité établis annuellement conformément à l'article 41ème de la LOFTC, contenant également des informations structurelles sur les ressources, les performances institutionnelles et l'évaluation visée au point précédent.

Une dernière remarque sur les impacts de la mise en œuvre des règles d'isolement et de distanciation sociale due à la pandémie causée par le coronavirus (Covid 19), qui peut conduire à reconfigurer l'approche de l'accompagnement et du suivi de la mise en œuvre de ce PET.

5.12. Risques potentiels dans la mise en œuvre et mesures de mitigation

Le tableau ci-dessous résume les principaux facteurs clés pour atteindre les objectifs préconisés dans ce plan stratégique 2020-2024 de la CCCV, ainsi que les mesures de mitigation des risques potentielles.

Résultats attendus	Facteurs critiques de succès	Ce qui peut mal tourner	Mesures de contention
Objectif général du PET	**Efficacité et efficience dans la gestion de la mise en œuvre du plan stratégique**	Possibilité de manque d'information de la part des départements pour le suivi des actions	Réunions régulières (mensuelles/trimestrielles) d'évaluation et de coordination ; Matérialiser les alinéas g) à k) de l'article 85° de la LOFTC avec la désignation d'un point focal pour le suivi du plan, chargé de préparer le rapport de suivi ; Définir l'évaluation/le suivi du plan comme un point obligatoire de l'ordre du jour des réunions internes des départements et du conseil d'administration de la CCCV
		Manque d'alignement entre les priorités et procédures courantes sur les orientations stratégiques	Aligner les instruments de gestion courante (administratifs, ressources humaines, financiers et opérationnels) sur les priorités et les objectifs du plan
Culture enracinée de fiscalisation concomitante et d'audits conformément aux normes de l'INTOSAI.	**Degré d'appropriation interne du présent plan stratégique**	Le document non assimilé par les Serviteurs de la CCCV, à savoir:	Communication/diffusion maximale du document. Réunions régulières d'évaluation et de coordination mensuelles/trimestrielles ; Matérialiser l'article 85° de la LOFTC avec la nomination d'un point focal pour le suivi du plan, chargé, entre autres, d'élaborer un rapport périodique d'exécution ; Définir l'évaluation/le suivi du plan comme un point obligatoire de l'ordre du jour des réunions internes des départements et du conseil d'administration de la CCCV.
Qualité technique, impartialité et objectivité de ses analyses, décisions et actes de gestion interne;		a) Les responsables n'ont pas assumé les actions et le respect de leurs objectifs	
		b) Les équipes ne collaborent pas/ne s'impliquent pas dans la réalisation de leurs objectifs	
Suivi/évaluation de la mise en œuvre des ODD		c) Les formations ne sont pas adaptées aux besoins réels des collaborateurs	Recenser les besoins en formation, préparer les termes de référence de chaque action, y compris le profil des formateurs.

Résultats attendus	Facteurs critiques de succès	Ce qui peut mal tourner	Mesures de contention
Renforcer le suivi et la supervision des comptes des entités supervisées	Niveau de préparation et de coopération institutionnelle	Les entités contrôlées ne soumettent pas leurs comptes en temps voulu.	Informer, à l'avance, les entités incluses dans le plan de supervision de chaque année ; Exempter de l'obligation de rendre des comptes les entités qui sont en situation de rendre des comptes à la fois à temps et en termes de conformité légale. Tenir les contrevenants pour responsables Divulguer publiquement les actions ci-dessus
La CCCV mène les réformes dans le domaine de la prestation de comptes et de la supervision		L'exécutif (gouvernement) n'implique pas la CCCV aux réformes dans le domaine de la prestation de comptes et fiscalisation et ne collabore pas avec les mesures proposées.	Élaborer une liste des partenaires clés de la CCCV ; Établir un plan de diffusion du PET, en fonction du degré d'intérêt de la CCCV; Assurer le suivi des résultats de manière personnalisée avec les partenaires (techniques d'influence).
Renforcement et suivi de la mise en œuvre des recommandations par le gouvernement		L'exécutif et les entités contrôlées ne se conforment pas aux recommandations de la CCCV	
Célérité des décisions de la CCCV		Le Ministère public ne répond pas en temps utile aux demandesde la CCCV, surtout les procès accumulés.	Faire le point sur les questions en suspens, établir une stratégie et en discuter avec le Ministère Public
Renforcement de la pertinence et de la confiance du public en la CCCV		La CCCV ne rend pas suffisamment publiques ses actions et ne rend pas compte à la société civile	Élaborer une liste des partenaires clés de la CCCV ; Établir un plan de diffusion du PET, en fonction du degré d'intérêt de la CCCV; Effectuer un suivi personnalisé des résultats avec les partenaires (techniques d'influence). Identifier les besoins en formation, préparer les termes de référence de chaque action, y compris le profil des formateurs.
Renforcement de l'examen des rapports d'audit externe de la CCCV par l'Assemblée nationale		Les parlementaires et les hauts responsables de l'Assemblée nationale, y compris le président, ne participent pas aux activités de renforcement des capacités organisées par la CCCV.	

Résultats attendus	Facteurs critiques de succès	Ce qui peut mal tourner	Mesures de contention
		Les formations organisées ne sont pas adaptées aux besoins des parlementaires.	
Respect des lois et des règlements par les entités supervisées		Les partenaires (exécutif, législatif et Pouvoir judiciaire) ne connaissent pas le PET et ne s'y engagent pas.	
Une CCCV innovante et moderne, capable de s'adapter rapidement aux changements de contexte	**Renforcement des compétences et des ressources technologiques**	Ressources insuffisantes (humaines et financières)	Incorporer les besoins en ressources contenus dans le PET dans les budgets et les plans d'activité annuels ; Donner la priorité à l'utilisation des ressources internes dans la mise en œuvre des actions
CCCV financièrement indépendante	**La mise en œuvre effective des conditions institutionnelles permettant la mobilisation des ressources prévues.**	L'**exécutif** ne parvient pas à faire avancer la proposition d'indépendance financière de la CCCV. Ressources financières insuffisantes Adaptation de la CCCV (se limiter aux projets en cours et ne pas chercher d'autres partenaires)	Sensibiliser l'Exécutif et le Parlement
CCCV avec son propre siège, digne et adapté aux besoins actuels d'une institution supérieure de contrôle.			Promouvoir des actions de sensibilisation au partenariat auprès des institutions homologues et des organismes régionaux et internationaux.

Tableau 14: Risques et mesures de mitigation

5.13. Facteurs critique de succès

Dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et projets prévus et de l'analyse des risques correspondants dans le cadre de cet exercice de planification, les facteurs critiques suivants ont été identifiés:

I. Niveau de préparation et de coopération institutionnelle, de la part des organes de souveraineté, des pouvoirs centraux et locaux, des entreprises publiques et des autres entités assujetties, dans un cadre de la nouvelle LOFTC, qui implique un élargissement du champ d'action de la CCCV;

II. Renforcement de compétences et de ressources technologiques, en dotant la CCCV des capacités et des outils nécessaires pour renforcer l'efficience de la performance institutionnelle conformément aux objectifs stratégiques pour la période (2020-2024), mais aussi en favorisant le rapprochement entre l'institution et les entités assujetties, et la société en général ;

III. Degré d'appropriation interne de ce plan stratégique par toutes les structures internes de la CCCV, en l'incorporant dans leurs routines et en alignant toutes les décisions sur la vision et les objectifs stratégiques visés, ainsi que par les entités assujetties, afin de renforcer la relation avec elles, conformément aux meilleures pratiques internationales

IV. Efficacité et efficience dans la gestion de la mise en œuvre du plan stratégique, avec un accent particulier sur la mobilisation en temps utile des ressources (légales, organisationnelles, humaines et financières) nécessaires à cet effet, et dans le fonctionnement des mécanismes de suivi et d'évaluation prévus;

V. La mise en application des conditions institutionnelles qui permettent la mobilisation des ressources prévues, tant au niveau du budget de l'État, qu'au niveau des initiatives liées aux partenariats et à la coopération internationale, dans ce dernier cas, surtout avec les institutions internationales homologues, les organismes régionaux et les organisations internationales.

VI. La résilience institutionnelle face à l'actuelle pandémie de coronavirus (Covid 19), notamment dans le cadre des mesures visant à atténuer les contraintes économiques et financières découlant du nouveau contexte. Il est également important d'adopter et de renforcer les canaux de télétravail et d'autres mesures de sécurité pour protéger les collaborateurs de l'institution.

6. ANNEXES

6.1. Cadre de scénarios

Variables pertinentes	Scénarios (du point de vue de la Cour des Comptes)		
	Scénario optimiste	Scénario moyen	Scénario pessimiste
1) Performance de l'économie nationale	• Croissance robuste du PIB (>4%)	• Croissance modérée (2%-4%)	• Faible croissance (<2%) (<2%)
2) Degré de décentralisation de la gestion des ressources publiques	• Gestion de ressources tend davantage vers la concentration	• Degré de dispersion modéré	• Gestion des ressources tend davantage vers la décentralisation.
3) Capacité de prestation de comptes des entités assujetties	• Capacité de prestation de comptes élevée	• Capacité de prestation de comptes modérée	• Faible capacité de prestation de comptes
4) Rythme de modernisation et d'absorption d'innovation dans les entités publiques	• Elevé	• Modéré	• Faible
5) Perception par les entités assujetties de l'efficacité des mécanismes de contrôle et du système judiciaire	• Efficacité perçue élevée	• Efficacité perçue modérée	• Efficacité perçue Faible
6) Attentes et exigences de la société civile concernant la bonne gestion des ressources publiques	• Faible	• Modéré	• Elevé

Impact sur la CC	Scénarios (du point de vue de la Cour des Comptes)		
	Scénario optimiste	Scénario optimiste	Scénario optimiste
(i) "Charge de travail"	➢ Quantité réduite de procès nécessitant une supervision préalable; ➢ Meilleure qualité des procès et documents de prestation de comptes = moins de charge de travail ➢ Moins de temps consacré à l'analyse et au jugement des comptes	➢ Nombre modéré de procès requérant une fiscalisation préalable ; ➢ Qualité moyenne des procès et documents de prestation de comptes = même charge de travail ➢ Une certaine amélioration du temps d'analyse et de jugement des comptes	➢ Nombre élevé de procès requérant une fiscalisation préalable ; ➢ Empire dans la qualité des procès et des documents de prestation de comptes = plus grande charge de travail Plus de temps consacré à l'analyse et au jugement des comptes
(ii) Niveau d'exigences en matière de main-d'œuvre	➢ Exigera moins de main-d'œuvre (quantité), mais plus qualifiée en termes de compétences techniques/technologiques.	➢ Mixte : exigera toujours une augmentation de la main-d'œuvre et des compétences spécifiques	➢ Exigera moins de main-d'œuvre (quantité),)
(iii) Niveau de productivité et efficience interne	➢ Elevé	➢ Moderé	➢ faible

6.2. LE PET en Une Page

VISION 7	“Être une institution qui promeut et garantit l'excellence et la transparence dans la Gestion des Finances Publiques”				
OBJECTIFS	**Objectif Stratégique -** Amélioration de la gestion de la Chose Publique **Objectif Général -** Amélioration du processus de jugement de la responsabilité financière. **Objectifs Spécifiques:** I) Renforcement de la supervision préalable et mise en œuvre de la fiscalisation concomitante ; II) Amélioration de la Fiscalisation Successive et introduction de la Fiscalisation Concomitante ; III) Amélioration du processus de jugement et de l'application effective des responsabilités financières ; IV) Renforcement institutionnel de la Cour des Comptes ; V) Renforcement de la communication avec les parties prenantes et renforcement des capacités des entités assujetties.				
RÉSULTATS ATTENDUS	▪ Suivi/évaluation de la mise en œuvre des ODD ▪ Renforcement dans le suivi et la supervision des comptes ▪ Leadership des réformes en matière de prestation de comptes et supervision ▪ Respect des délais ▪ Le respect des lois et des règlements par les EF ▪ Culture enracinée de supervision concomitante et d'audits cfr ISSAI ▪ Qualité technique, impartialité et objectivité des analyses ▪ Une plus grande confiance du public en la CCCV ▪ Proximité des entités assujetties ▪ Amélioration de l'analyse et de l'utilisation de l'ACGE par l'AN ; ▪ Mise en œuvre par le gouvernement des recommandations de la CCCV. ▪ Présence effective de la CCCV dans les milieux académiques ▪ CCCV en tant que partenaire des entités assujetties ▪ Institution modèle ▪ Indépendance financière de la CCCV ▪ CCCV innovante et moderne ▪ Propre siège, digne d'une ISC				
PROGRAMMES	I. Programme Section I	II. Programme Section II	III. Programme Section III	IV. Programme de Renforcement Institutionnel	V. Programme de Communication
PROJETS	1.1. Procédures de fiscalisation préalable 1.2. Notification de fiscalisation préalable 1.3. 1. Formation des auditeurs de l'UCPC 1.4. Audit concomitant UCPC	2.1 Fiscalisation successive; 2.2 Avis CGE ; 2.3 Fiscalisation concomitante successive	3.1 Jugement et prestation de comptes 3.2 Secrétariat judiciaire	4.1 Gouvernance de la CCCV ; 4.2 Infrastructures physiques ; 4.3 Cadre juridique et statutaire 4.4 Technologies de l'information et de la communication 4.5- Ressources humaines	5.1 Communication interne ; 5.2 Communication externe ; 5.3 Audits coopératifs ; 5.4 Formation des entités assujetties sur la prestation de comptes

INDICATEURS CLÉS	• Taux de réalisation de la supervision, en termes de couverture. • Taux de réalisation de la supervision, en termes de respect de délai	• Taux de réalisation de la fiscalisation successive, en termes de couverture • Taux réalisation de la fiscalisation successive, en termes de respect de la date butoir • Taux de réalisation de la fiscalisation concomitante, en termes de couverture ; • Taux effectif d'ACGE, en termes de délai	• Ratio des prestations de comptes, jugé par rapport aux procés soumis à la 3e section ; • Taux de réalisation de prestation de comptes des entités en infraction • Ratio de prestation de comptes jugés par rapport aux procès soumis à la 3ème section ; • Taux de réalisation de prestation de comptes des entités en infraction	• Taux d'audits réalisés, selon les normes internationales d'audit ; • Taux de réalisation de VIC, VEC /ACGE et autres audits. • Taux de réalisation de jugement et prestation de comptes	• Taux de perception effective (de la société civile et des citoyens) du rôle de la Cour des Comptes dans la gestion des ressources publiques ; • Indice de perception (dans la gestion de la chose publique) de la corruption et de la transparence.

6.3. Plan Opérationnel

6.4. Fiches des Projets

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Bibliographie

De la CCCV:

1. la loi n° 24/IX/2018, du 2 février 2018, réglementant l'organisation, la composition, la compétence, le processus et le fonctionnement de la Cour des Comptes (LOFTC) ;
2. Résolution n° 3/2018 du 7 décembre approuvant le règlement de la Cour des Comptes ;
3. Résolution n° 4/2018 du 7 décembre approuvant le règlement de fonctionnement de la 1ère section de la Cour des Comptes.
4. Résolution n° 5/2018 du 7 décembre approuvant le règlement de la 2e section de la Cour des Comptes ;
5. Résolution n° 6/2018 du 7 décembre approuvant le règlement de la 3e section de la Cour des Comptes ;
6. Résolution n° 01/2019 du 11 février approuvant la résolution sur la vérification interne de la Cour des Comptes et sa ratification ;
7. Instruction n° 1/2019 du 11 février relative au traitement et à l'organisation des processus de contrôle concomitants et successifs, ainsi qu'aux exigences requises pour l'acceptation des comptes de gestion ;
8. Instruction n° 02/2019 du 11 février relative aux contrats complémentaires aux contrats visés contenus dans les annexes et qui en font partie intégrante ;
9. Résolution n° 9/TC/2016 du 21 juillet qui approuve la Systématique de contrôle de la qualité des travaux et des processus à la Cour des Comptes.
10. Résolution n° 4/2015 du 16 avril approuvant le code de déontologie de la Cour des Comptes.

Planification, évaluation et communication

International:

11. ISSAI 10:7, Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC
12. Cadre de mesure de la performance des institutions supérieures de contrôle - ISC PMF, Version pour approbation, 24 octobre 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, de l´initiative de Développement de 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. Proposition de plan de communication de la CCCV - EME Marketing & Events, mars 2011
21. Projet de plan stratégique du CREFIAF - 2019-2023-
22. Plan Stratégique 2017-2022 – Organisation de l'audit suprême de la Communauté des pays de langue portugaise – OISC-CPLP, Luanda 2016
23. Plan stratégique et opérationnel du Tribunal administratif - PLACOR III, 2016-2019
24. Évaluation de la performance de la gestion des finances publiques 2015 - Cabo Verde – AECOM IDev Europe SL et CESO Development Consultants
25. Plan stratégique institutionnel de la Cour des Comptes de l'Etat de São Paulo - 2016-2019
26. Plan stratégique de la Cour des Comptes fédérale 2015-2021.

Nationales, y compris de la CCCV:

27. La loi nº72/VIII/2014 du 19 septembre, définit les bases du système national de planification.
28. Le décret-loi nº58/2014, du 04 novembre, établit les principes et les normes concernant le système d'évaluation des performances du personnel du régime d'emploi et des cadres de niveau intermédiaire de l'administration publique ;
29. PEDS - Plan stratégique pour le développement durable 2017/2021 ;
30. III Plan de Développement Stratégique 2016/2019, CCCV, mai 2016 ;
31. PLAN D'ACTION INTÉGRÉ - III Plan de développement stratégique - 2016-2019 et l'auto-évaluation SAI PMF de la CCCV.
32. Résolution n° 1/TC/2015 du 2 avril, approuvant le règlement établissant le système de planification, de suivi et de contrôle des activités de l'institution (SISPAC).
33. Résolution n° 2/TC/2015 du 2 avril approuvant le document stratégique de gestion des ressources humaines pour 2014-2015.
34. Plan opérationnel 2013-2015 - Volume I, CCCV, juin 2013
35. Plan Opérationnel 2013-2015 - Volume II, CCCV, juin 2013
36. Plan Stratégique pour les Technologies de l'Information et de la Communication - CCCV, 2013 à 2016
37. Plan Opérationnel des Technologies de l'Information et de la Communication -CCCV, 2013 à 2016
38. III Plan Stratégique de Développement 2016/2019
39. Plan d'activité annuel 2016
40. Plan d'activité annuel 2017
41. Plan annuel d'activités 2018

42. Plan annuel d´activités 2019

43.Rapport d'activité annuel 2016
44.Rapport d'activité annuel 2017
45.Rapport d'activité annuel 2018
46. Rapport d'auto-évaluation de la CCCV avec l'SAI PMF, avril 2018.
47. Résumé de l'auto-évaluation de la CCCV avec l'ISC PMF, avril 2018
48. Rapport d'évaluation de la conformité de la Cour des Comptes du Cabo Verde à la norme ISSAI - i-CAT.

Ressources Humaines:

49. Décret-loi n° 13/2015 du 26 février portant approbation du statut du personnel des services d'appui de la Cour des Comptes ;

50. la loi n° 42/VII/2009, du 27 juillet, qui définit les bases sur lesquelles repose la fonction publique

51.Décret-loi n° 9/2013, du 26 février, qui établit les principes, les règles et les critères d'organisation, de structuration et de développement professionnel des employés de la fonction publique en régime de carrière et d'emploi.

52. Résolution nº6/TC/2015, du 4 juin, qui réglemente le système d'évaluation des performances de la CC.

53. Manuel des fonctions et compétences du personnel de la CCCV

54. Résolution n° 3/TC/2016 du 24 mars établissant le régime de participation et de répartition du produit des émoluments perçus par la Cour des Comptes.

Webliographie

SAI, management, handbook, version 0 for public exposure, disponível em : https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk01nHjA2l8bZRoRqy3pBv1oW8S7ipg%3A1585850884993&ei=BCqGXvigPISKjLsPsoePkA4&q=SAI+strategic+management+handbook+version+0+em+PDF&oq=SAI+strategic+management+handbook+version+0+em+PDF&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQDDoECCMQJzoHCCMQrgIQJzoECCEQFToFCCEQoAFQ2EpYqowBYImvAWgBcAB4AIAB_wGIAZsekgEGMC4xMy43mAEAoAEBqgEHZ3dzLXdpeg&sclient=psy-ab&ved=0ahUKEwj4sqr1qsroAhUEBWMBHbLDA-IQ4dUDCAo#spf=1585851071858, consultado em 2.04.2020

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