



**PLANO ESTRATÉGICO**  
**DAS**  
**TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**  
outubro 2013 - setembro 2016





PLANO ESTRATÉGICO  
DAS  
TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO  
outubro 2013 - setembro 2016

---

*Ficha Técnica*

---

Direção

Presidente - José Carlos da Luz Delgado

Consultoria - produção, composição e conceção gráfica

Herberto Monteiro e Luís Vidigal

TICnology Consulting

Colaboração Técnica

Coordenação - Carla Borges Bettencourt

Ana Furtado

Edmilton Cruz

Iolanda Fortes

João da Cruz

Maria de Jesus Andrade

Mário Tavares

Marta Neves

Pedro Gomes

Propriedade

Tribunal de Contas de Cabo Verde

Prédio Diocesana Center

Achada de Santo António

C.P. 126

Praia - Cabo Verde

Tel.: (+238) 262 35 52

Fax: (+238) 262 35 51

Impressão e Acabamento

Grafilinha - Portugal

Tiragem

100 exemplares

*Documento escrito ao abrigo do novo Acordo Ortográfico.*

---

### *Nota Introdutória*

---

As Instituições Supremas de Controlo e Fiscalização da Legalidade das Despesas Públicas dos Estados de Direito desenvolvem nos dias de hoje, um papel fulcral no funcionamento de qualquer democracia, exercendo uma função informativa e de garantia dos direitos e expectativas dos cidadãos no que à administração dos fundos públicos diz respeito.



No caso vertente do Tribunal de Contas de Cabo Verde, a Constituição da República define-o como Órgão Supremo da Fiscalização da Legalidade das Despesas Públicas e de Julgamento das Contas que a Lei lhe mandar submeter, o que é demonstrativo da necessidade de um relacionamento estreito entre o Tribunal de Contas e as entidades fiscalizadas e bem assim com a sociedade em geral.

Para que tal relacionamento se perpetue de forma segura e célere, nos tempos que correm, é de salutar importância que o Tribunal de Contas tenha nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) um aliado em posição estratégica, de forma a auxiliá-lo no cumprimento das suas atribuições e competências.

Aliás, as Tecnologias de Informação e Comunicação vêm merecendo uma atenção crescente por parte das autoridades nacionais, sendo, igualmente, uma das prioridades do Governo visando a criação de uma Administração Pública eficiente, focalizada na geração de valor e na obtenção de resultados.

Não se pode esquecer que o que torna as Tecnologias de Informação e Comunicação num instrumento tão revolucionário é a sua capacidade interativa: cada usuário é, simultaneamente, recetor e emissor de informação e conhecimentos, fazendo com que a apreciação da boa gestão financeira por parte do Tribunal de Contas ganhe sobremaneira com a implementação dos Planos Estratégicos e Operacional das Tecnologias de Informação e Comunicação para o triénio Outubro 2013 - Setembro 2016.

Estou ciente que, em especial, as entidades fiscalizadas e bem assim os cidadãos, colherão vantagens com a implementação dos Planos em causa, fazendo com que estejam mais próximos da



nossa Instituição, e, assim melhor informados sobre as decisões e recomendações da mesma e que lhes possa dizer diretamente respeito.

Com a aprovação destes importantes instrumentos, o Tribunal de Contas de Cabo Verde ficará mais rico, dando em consequência a sua contribuição para uma sociedade moderna e atuante.

/José Carlos Delgado/

Presidente do Tribunal de Contas

---

### *Siglas e Abreviaturas*

---

AAPSIA	Prémio Africano de Inovação para o Sector Público
CGE	Conta Geral do Estado
CIISI	Comissão Interministerial para a Inovação e Sociedade de Informação
CRCV	Constituição da República de Cabo Verde
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
DNOCP	Direção Nacional do Orçamento e Contabilidade Pública
DUC	Documento Único de Cobrança
EIS	<i>Executive Information System</i>
FAQ	Perguntas Mais Frequentes
GRE	Gestão de Receitas do Estado
IGF	Inspeção Geral de Finanças
INTOSAI	<i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
ISC	Instituições Superiores de Controlo
IUR	Imposto Único sobre Rendimento
IVA	Imposto sobre Valor Acrescentado
MCC	<i>Millennium Challenge Corporation</i>
MFP	Ministério das Finanças e Planeamento
NOSi	Núcleo Operacional da Sociedade de Informação
OETIC	Objetivo Estratégico das Tecnologias de Informação e Comunicação
OGE	Orçamento Geral do Estado
PAGE	Plano de Ação para a Governança Eletrónica
PEOTIC	Plano Estratégico e Operacional das Tecnologias de Informação e Comunicação
PESI	Programa Estratégico para a Sociedade da Informação
PME	Pequenas e Médias Empresas
SAEOE	Sistema de Acompanhamento de Execução do Orçamento do Estado
SAOCGM	Sistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência dos Municípios
SAOCGOE	Sistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência de Outras Entidades
SGD	Sistema de Gestão Documental
SI/TI	Sistemas e Tecnologias de Informação
SIGOF	Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira
SIM	Sistema de Informação Municipal
SITCCV	Sistema de Informação do Tribunal de Contas
SOA	<i>Service Oriented Architecture</i>
SUC	Sistema Único de Cobrança
TCCV	Tribunal de Contas de Cabo Verde
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação

---

*Índice*

---

<b>I.</b>	<b>APRESENTAÇÃO DO PROJETO .....</b>	<b>11</b>
1.1	Objetivo geral .....	12
1.2	Objetivos específicos .....	12
<b>II.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL .....</b>	<b>13</b>
2.1	Enquadramento Legal.....	14
2.2	Atribuições e competências do TCCV .....	14
2.2.1.	Jurisdição.....	16
2.2.2.	Contexto internacional.....	16
2.2.3.	Visão, Missão, Valores e Objetivos Estratégicos .....	16
2.2.4.	Estrutura Orgânica .....	18
2.3	Auditoria .....	18
2.3.1.	Estrutura e Competências.....	19
2.4	A estratégia de Cabo Verde para a Governação Eletrónica.....	24
2.5	Ambiente operacional e parceiros do TCCV visitados no âmbito do PEOTIC .....	26
2.5.1.	Órgãos da Administração Central (Direta e Indireta).....	28
2.5.2.	Órgãos da Administração Local.....	30
2.5.3.	Órgãos de Controlo .....	31
2.5.4.	Órgãos de Gestão de Recursos Humanos .....	31
2.5.5.	Órgãos de Gestão de Sistemas e Tecnologias de Informação (SI/TI) .....	32
2.5.6.	Infraestruturas Tecnológicas.....	34
2.6	Situação atual da Informática interna do TCCV.....	37
2.6.1.	Caracterização do Núcleo de Informática .....	37
2.6.2.	Aplicações informáticas do TCCV .....	41
2.6.3.	Infraestrutura tecnológica do TCCV .....	46
2.7	Informação administrativa de suporte (Arquivo) .....	47
<b>III.</b>	<b>PRINCIPAIS PROBLEMAS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO .....</b>	<b>51</b>
3.1	Síntese das preocupações manifestadas pelas áreas técnicas do TCCV .....	52
3.2	Diagnóstico e matriz SWOT .....	53
<b>IV.</b>	<b>ESTRATÉGIA NO ÂMBITO DAS TIC .....</b>	<b>57</b>
4.1	Alinhamento com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do TCCV .....	58
4.2	Sistema de Informação do TCCV (SITCCV) .....	58
4.2.1.	Competências funcionais do SITCCV .....	58
4.2.2.	Âmbito organizacional do SITCCV .....	59
4.2.3.	Participação do TCCV na definição das arquiteturas e dos repositórios de dados para a gestão dos recursos públicos.....	60
4.2.4.	Esquema do modelo atual do Sistema de Informação do TCCV .....	60
4.2.5.	Esquema global do novo Sistema de Informação do TCCV.....	61
4.2.6.	Novos processos de trabalho .....	62
4.2.7.	Nova infraestrutura tecnológica .....	63
4.3	Modelo de gestão das TIC do TCCV .....	63
4.3.1.	Criação de Valor .....	63
4.3.2.	Gerir .....	64
4.3.3.	Realizar Valor .....	65
4.3.4.	Perspetivar .....	65

<b>V.</b>	<b>PLANO ESTRATÉGICO DAS TIC.....</b>	<b>67</b>
5.1	Visão, Missão e Valores das TIC.....	68
5.2	Objetivos Estratégicos das TIC.....	68
5.3	Ações Estratégicas .....	69
5.4	Indicadores .....	70
	<u>1º Objetivo Estratégico TIC .....</u>	<u>71</u>
	Apoiar tecnologicamente as áreas funcionais na execução das suas tarefas .....	71
1.1.	Otimizar o Subsistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento e da Conta Geral do Estado - SIGOF .....	71
1.2.	Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência dos Municípios - SIM.....	72
1.3.	Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência de Outras Entidades - eGov .....	73
1.4.	Melhorar o Sistema de Tramitação Processual.....	74
1.5.	Aceder automaticamente a certidões e comprovantes digitais .....	75
1.6.	Melhorar a parametrização do TeamMate e otimizar a sua utilização .....	76
1.7.	Criar um sistema de Gestão Documental e respetivos requisitos .....	76
1.8.	Criar “vistas” de agregação de dados e documentos.....	78
1.9.	Criar o Sistema de Prestação de Contas.....	79
1.10.	Criar o Sistema de Avaliação de Desempenho de Pessoal do TCCV .....	80
1.11.	Criar o Sistema de Monitoria e Avaliação das atividades do TCCV.....	81
	<u>2º Objetivo Estratégico TIC .....</u>	<u>83</u>
	Capacitar tecnicamente os recursos humanos na utilização das TIC.....	83
2.1.	Capacitar os técnicos no uso e exploração de informação do SIGOF, do SIM e do eGov.....	83
2.2.	Capacitar os técnicos do Núcleo de Informática no uso, exploração e parametrização do TeamMate e do Sistema de Tramitação Processual.....	84
2.3.	Criar competências avançadas em Excel, Word e Visio .....	84
	<u>3º Objetivo Estratégico TIC .....</u>	<u>86</u>
	Implementar as boas práticas na gestão das TIC .....	86
3.1.	Atualizar o inventário detalhado dos SI/TI com recurso a ferramentas tecnológicas .....	86
3.2.	Definir as políticas de segurança e de utilização e renovação da infraestrutura.....	86
3.3.	Criar competências em linguagem PL/SQL da Oracle .....	88
3.4.	Criar competências em tecnologias SharePoint da Microsoft .....	89
3.5.	Criar ambiente de laboratório para aplicação de conhecimentos.....	89
3.6.	Criar competências em auditoria a Sistemas de Informação.....	90
	<u>4º Objetivo Estratégico TIC .....</u>	<u>92</u>
	Melhorar a comunicação com o exterior através das TIC.....	92
4.1.	Criar um canal de comunicação de voz e dados (Call Center) .....	92
4.2.	Definir novas estratégias de Comunicação Institucional (Internet e Web 2.0).....	93
<b>VI.</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS .....</b>	<b>95</b>
<b>VII.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>97</b>



## *I. APRESENTAÇÃO DO PROJETO*



### **1.1 Objetivo geral**

O Tribunal de Contas de Cabo Verde (TCCV) procura progressos na sua gestão para alcançar maior eficácia no cumprimento da sua missão e melhor informar a sociedade. Para isso, tem que trabalhar pessoas, processos e recursos tecnológicos, pelo que torna impossível imaginar hoje esta instituição sem tecnologias de informação e comunicação alinhadas com o planeamento estratégico da organização.

É em consideração a esta realidade, face às suas competências legais do TCCV e aos desafios que se lhe impõem que o objetivo geral do Projeto de Apoio Institucional ao Tribunal de Contas para o Reforço da Capacidade Fiscalizadora da Máquina Pública, é o de “Reforçar a participação do TCCV na Sociedade da Informação”.

### **1.2 Objetivos específicos**

Obter uma assistência técnica que apoie o TCCV no desenvolvimento e implementação de estratégias que lhe permitam, de forma integrada, desenvolver as aplicações de gestão e comunicação como um instrumento tecnológico fundamental na implementação das suas reformas.

## II. *DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL*

## 2.1 Enquadramento Legal

As Instituições Superiores de Controlo (ISC) são organizações que promovem a transparência e a responsabilidade de prestar contas, as quais asseguram por sua vez a boa governação.<sup>1</sup> No caso vertente, o TCCV é, de acordo com o art.º 219º da Constituição da República de Cabo Verde (CRCV), na 2ª Revisão Ordinária de 1999 e mantido pela revisão constitucional de 2010, o órgão supremo da fiscalização da legalidade das despesas públicas e de julgamento das contas que a lei lhe mandar submeter.

Com a entrada em vigor da Lei nº 84/IV/93, de 12 de Julho, que aprova a competência, a organização e o funcionamento do TCCV bem como o estatuto dos respetivos Juízes, as normas do TCCV criadas pela Lei nº 25/III/87, de 31 de Dezembro, foram adequadas ao normativo constitucional. Porém, o referido processo legislativo não foi completado pois, a Lei 84/IV/93, de 12 de Julho, ocupou-se apenas das competências, organização e funcionamento do TCCV, deixando sem tratamento legal a estrutura e orgânica dos serviços de apoio, bem como a tramitação processual do exercício das competências do TCCV, o que permite a vigência de quase todas as leis editadas em 1989 no âmbito da então reforma do TCCV.

## 2.2 Atribuições e competências do TCCV

As decisões do TCCV em matérias sujeitas à sua jurisdição são obrigatórias para todas as entidades públicas e privadas e prevalecem sobre as de quaisquer autoridades, competindo-lhe:

- a) Dar parecer sobre a Conta Geral do Estado;
- b) Fiscalizar previamente a legalidade e a cobertura orçamental dos contratos administrativos, dos documentos geradores de despesa ou representativos de responsabilidades financeiras para as entidades referidas nas alíneas a), b) e c) do nº 2 artigo 3º da Lei nº 84/IV/93;
- c) Julgar as contas dos organismos, serviços e entidades sujeitos à jurisdição do Tribunal;
- d) Fiscalizar a legalidade das despesas dos organismos, serviços e demais entidades em regime de instalação.

A Sessão Plenária, que reúne todos os Juízes do Tribunal e o Representante do Ministério Público, ocorre pelo menos uma vez por semana (Sessões Ordinárias) e, extraordinariamente mediante convocação do Presidente, ou a pedido dos restantes Juízes.

Compete ao Plenário:

- I. Emitir parecer sobre a Conta Geral do Estado;
- II. Apreciar o relatório anual do Tribunal;

---

<sup>1</sup> INTOSAI – International Organization of Supreme Audit Institutions

- III. Aprovar o plano anual de atividade;
- IV. Aprovar os regulamentos internos do Tribunal;
- V. Exercer o poder disciplinar sobre os juizes;
- VI. Aprovar as instruções que entender pertinentes;
- VII. Apreciar quaisquer outros assuntos que, pela sua importância ou generalidade, o justifiquem.

No exercício das suas funções, o TCCV tem direito à coadjuvação de todas as entidades públicas e privadas, que devem prestar ao Tribunal informações sobre as irregularidades que esta deva apreciar e das quais tomem conhecimento no exercício das suas funções.

Os relatórios dos diversos serviços de inspeção devem ser sempre remetidos ao Tribunal, quando contenham matéria de interesse para a sua ação, concretizando as situações de facto e de direito integradoras de eventuais infrações financeiras.

Em reflexo das funções e dos poderes de que jurídico-constitucionalmente foi investido, e para garantir uma maior eficiência, o TCCV organiza-se no que tange aos serviços Técnicos em duas áreas de atuação:

- a) Fiscalização Prévia;
- b) Fiscalização Sucessiva, integrando:
  - i) Conta Geral do Estado;
  - ii) Contas de Gerência dos Municípios, suas Associações e Escolas Secundárias;
  - iii) Contas de Gerência dos Órgãos de soberania, Embaixadas e Consulados, Alfândegas, Institutos Públicos, Partidos políticos, Agências Reguladoras e Fundos e Serviços Autónomos.

As áreas têm as seguintes finalidades:

- A da Fiscalização Prévia fiscaliza os atos e contratos e outros documentos geradores de despesas e é exercida por um juiz singular. Em situações de recusa de visto, o processo sobe ao plenário para decisão. Através da fiscalização preventiva, o TCCV exerce um controlo, *a priori*, das despesas públicas, por intermédio do visto e da declaração de conformidade, tendo por objetivo verificar se os despachos, contratos e outros documentos a ele sujeitos estão conformes às leis em vigor e se os encargos têm ou não cabimento em dotação orçamental própria.
- A de Fiscalização Sucessiva encarrega-se da emissão do parecer sobre a Conta Geral do Estado e do julgamento das Contas de Gerência, podendo efetivar as responsabilidades financeiras.

### 2.2.1. Jurisdição

De acordo com o art.º 3º da Lei nº 84/IV/93, o TCCV tem jurisdição e poderes de controlo financeiro no âmbito de toda a ordem jurídica cabo-verdiana, tanto em território nacional como no estrangeiro, neste caso, em relação a serviços, organismos ou representações do Estado no exterior e estão sujeitos à jurisdição do TCCV: O Estado e seus serviços, autónomos ou não; os institutos públicos; as autarquias locais e suas associações; bem como outros entes públicos sempre que a lei o determine.

### 2.2.2. Contexto internacional

Segundo o ISSAI, Normas Internacionais de Controlo Financeiro Externo, aprovadas pela INTOSAI, *International Organization of Supreme Audit Institutions* (Organização Internacional de Instituições Superiores de Controlo Financeiro Externo), o estabelecimento do controlo externo é inerente à gestão financeira pública, porque a gestão dos recursos públicos representa a gestão do dinheiro de outros: dos contribuintes. O controlo externo é um elemento indispensável de um sistema regulatório cujo objetivo é revelar desvios e violações dos princípios da legalidade, eficiência, eficácia e economia na gestão financeira pública, com a oportunidade necessária para que possam ser tomadas medidas corretivas, para que se responsabilizem os responsáveis, para que se obtenham as necessárias compensações ou para que se previna, ou pelo menos, dificulte a ocorrência dessas violações.

### 2.2.3. Visão, Missão, Valores e Objetivos Estratégicos

O Plano Estratégico para o triénio 2012-2015 fixa parâmetros estratégicos aos quais se deverá subordinar o Plano Estratégico e Operacional das TIC para o triénio outubro 2013 - setembro 2016, nomeadamente a Visão, a Missão, os Valores e os Objetivos Estratégicos do TCCV, conforme se descreve de seguida.

#### **Visão:**

Promover e garantir a excelência e a transparência na gestão dos recursos públicos.

#### **Missão:**

Zelar pela boa prestação de contas, pela promoção da cultura de integridade, responsabilidade e transparência como formas de otimizar a utilização dos recursos públicos.

#### **Valores:**

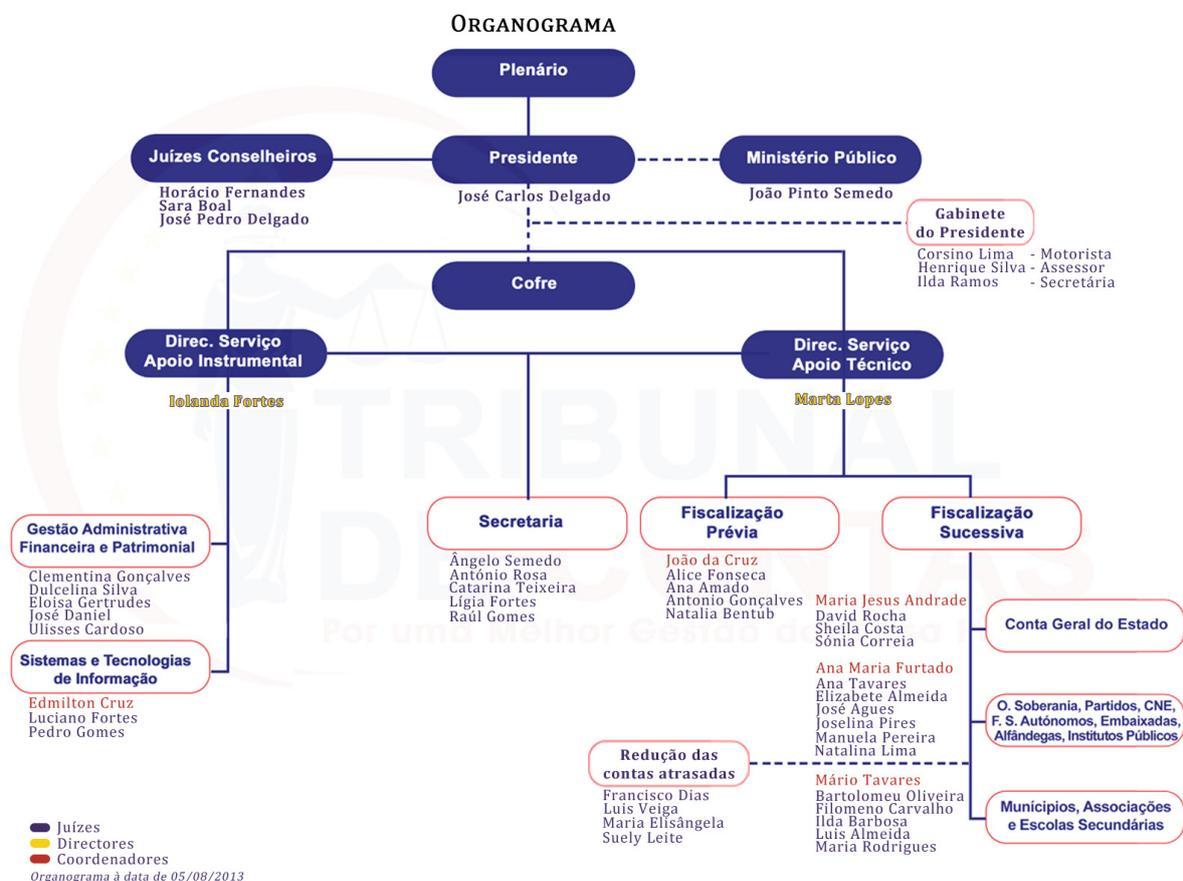


- Ética, rigor e eficácia na utilização dos recursos públicos;
- Efetividade da ação individual e coletiva para atingir a eficiência máxima;
- Independência e colaboração em defesa do património público.

#### **Objetivos Estratégicos:**

- OE1 - Emitir o Parecer sobre a CGE com base em padrões de qualidade pré-definidos;
- OE2 - Otimizar a fiscalização prévia;
- OE3 - Analisar e julgar as contas em tempo oportuno;
- OE4 - Capacitar o TCCV, desenvolvendo e aperfeiçoando a organização e o funcionamento internos;
- OE5 - Reforçar os mecanismos de interação direta com o Parlamento, a Administração Pública e a sociedade civil;
- OE6 - Criar mecanismos para acelerar a aprovação da proposta de Lei Orgânica do Tribunal e seu fortalecimento.

## 2.2.4. Estrutura Orgânica



## 2.3 Auditoria

O Manual de Auditoria e Procedimentos, composto por 4 volumes, tem por objetivo sistematizar e normalizar os procedimentos de auditoria do TCCV junto dos seus auditados e apoiar suas funções constitucionais e legais de exercício de controlo externo sobre a atividade financeira do Estado.

Os princípios e procedimentos de atuação delineados no referido manual foram elaborados de acordo com as Normas e Standards emanadas da INTOSAI.

Esse manual apresenta os princípios éticos e de conduta que os técnicos do TCCV deverão adotar no decurso da sua atuação de fiscalização e controlo da atividade do Estado, à luz da Lei de Bases da Função Pública. Desta forma, tendo em conta a referida lei, os auditores devem pautar pelos seguintes valores éticos: legalidade, finalidade, motivação, probidade e moralidade, transparência, racionalidade, proporcionalidade, não discriminação, segurança jurídica, responsabilidade profissional e respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos e a garantia da ampla defesa dos particulares.

De acordo com a mesma lei, para além dos princípios éticos descritos anteriormente, os técnicos do TCCV devem pautar a sua atuação, tendo em atenção o cumprimento dos princípios sobre garantias

de imparcialidade. Este cumprimento visa preservar e demonstrar a independência da sua atuação e do seu julgamento, salvaguardando-os de eventuais suspeições de favorecimento próprio ou de terceiros. Para além disso, à luz da mesma lei, está vedada aos técnicos do TCCV o exercício de outras funções para além das exercidas enquanto funcionários deste Tribunal.

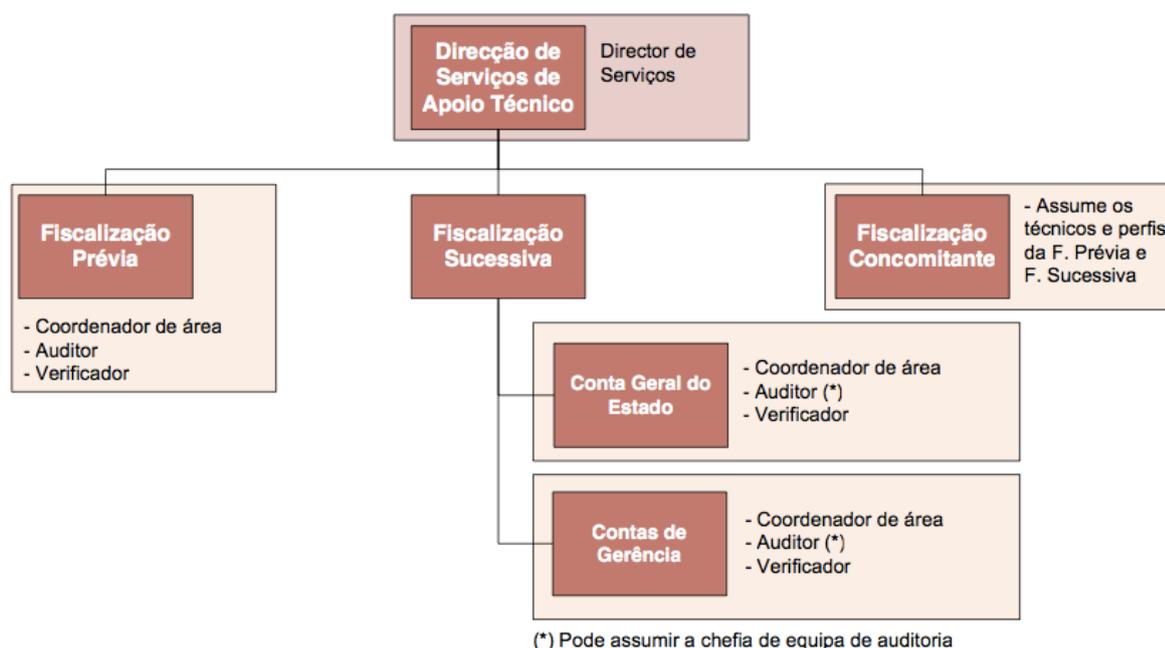
Outra situação tratada nesse manual diz respeito aos procedimentos de auditoria que padronizam os métodos, técnicas e procedimentos que habilitam os auditores do TCCV a desenvolverem as suas atividades de fiscalização de acordo com normas pré-estabelecidas, elevando a qualidade e credibilidade do resultado da atuação do TCCV.

O manual contempla ainda aspetos relacionados com a legislação-base que suporta as atividades do TCCV, às normas de conduta dos auditores do TCCV que exercem as atividades de fiscalização, aos conceitos fundamentais da auditoria, à metodologia para a elaboração do plano anual de auditoria (incluindo aspetos de avaliação de riscos), aos padrões das fases da auditoria (planeamento, execução e relato), às técnicas de auditoria, aos métodos de amostragem, à documentação do trabalho, à definição dos três tipos de fiscalização (prévia, concomitante e sucessiva), aos conceitos e objetivos dos três tipos de auditoria (financeira e de conformidade, de desempenho e à conta geral do estado), à supervisão e revisão do trabalho, e à avaliação interna e externa com vista à garantia de qualidade das auditorias.

Pretende-se através da utilização adequada das TIC apoiar os procedimentos de auditoria cujos métodos, técnicas e procedimentos foram padronizados de forma a habilitar os auditores do TCCV a desenvolverem as suas atividades de fiscalização de acordo com normas pré-estabelecidas, elevando a qualidade e credibilidade do resultado da atuação do TCCV, desencadeando-se mecanismos automáticos de análise de risco e de alerta.

### **2.3.1. Estrutura e Competências**

A atual estrutura da Direção de Serviços de Apoio Técnico é a seguinte:



São os seguintes os perfis funcionais, por tipo de fiscalização, atendendo às especificidades da auditoria:

PERFIS FUNCIONAIS	ATIVIDADES
<b>Diretor de Serviço</b>	Planear, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades de funcionamento da Direção. Elaborar o Plano Anual de Fiscalização que inclui as ações de auditoria de fiscalização prévia, concomitante e sucessiva, em conformidade com as normas internacionalmente aceites, os preceitos legais e as orientações do TCCV. Efetuar as atividades de gestão de projetos de auditoria, relacionadas com o Plano Anual de Fiscalização, nomeadamente na alocação e gestão recursos técnicos necessários, bem como no acompanhamento da sua execução, em termos de cumprimento das atividades definidas e dos prazos estabelecidos. Cumprir e fazer cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Assessorar os Órgãos de Direção e Gestão em matéria de sua competência.
<b>FISCALIZAÇÃO PRÉVIA</b>	
<b>Coordenador de Área</b>	Planear, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades da Equipa. Supervisionar e filtrar os processos sujeitos à fiscalização prévia antes da sua análise e decisão pelo Juiz, conferindo as informações emitidas pelos verificadores e auditores. Levantar os principais problemas e fazer recomendações no sentido de serem tomadas medidas visando a melhoria da organização pelas entidades fiscalizadas. Cumprir e fazer cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Assessorar a Direção na área de sua competência.
<b>Auditor</b>	Efetuar o exame, conferência e análise dos contratos públicos, atos e contratos de pessoal sujeitos ao controlo do TCCV. Cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Apoiar tecnicamente a Direção na área de sua competência.
<b>Verificador</b>	Apoiar a execução da atividade de fiscalização das entidades fiscalizadas com vista a aferir a regularidade e a legalidade na arrecadação das receitas e na realização de despesas. Cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Apoiar tecnicamente a Direção na área de sua competência.
<b>FISCALIZAÇÃO SUCESSIVA – CONTA GERAL DO ESTADO</b>	
<b>Coordenador de Área</b>	Planear, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades da Equipa. Elaborar o Parecer sobre a Conta Geral do Estado (CGE). Realizar auditorias e demais ações de controlo, para se

PERFIS FUNCIONAIS	ATIVIDADES
	certificar da consistência e fiabilidade da informação constante da CGE. Cumprir e fazer cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Assessorar a Direção na área de sua competência.
<b>Auditor</b>	Planear, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades da Equipa. Elaborar o Parecer sobre a Conta Geral do Estado (CGE). Realizar auditorias e demais ações de controlo, para se certificar da consistência e fiabilidade da informação constante da CGE. Cumprir e fazer cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Assessorar a Direção na área de sua competência.
<b>Verificador</b>	Apoiar a execução da atividade de fiscalização sucessiva e concomitante das entidades auditadas com vista a aferir a regularidade dos atos e contratos e a legalidade na arrecadação das receitas e na realização de despesas. Cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Apoiar tecnicamente a Direção na área de sua competência.
<b>FISCALIZAÇÃO SUCESSIVA – CONTAS DE GERÊNCIA</b>	
<b>Coordenador de Área</b>	Planear, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades da Equipa. Realizar auditorias e demais ações de controlo, para se certificar da consistência e fiabilidade das informações constantes das Contas de Gerência. Cumprir e fazer cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Assessorar a Direção na área de sua competência.
<b>Auditor</b>	Apoiar a execução da atividade de fiscalização sucessiva das Contas de Gerência das entidades auditadas com vista a aferir a regularidade e a legalidade na arrecadação das receitas e na realização de despesas. Cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Apoiar tecnicamente a Direção na área de sua competência.
<b>Verificador</b>	Apoiar a execução da atividade de fiscalização sucessiva e concomitante das entidades auditadas com vista a aferir a regularidade dos atos e contratos e a legalidade na arrecadação das receitas e na realização de despesas. Cumprir as disposições do Manual de Auditoria e Procedimentos. Apoiar tecnicamente a Direção na área de sua competência.

### 2.3.1.1. Fiscalização Prévia

A Fiscalização Prévia tem como finalidade:

- Verificar se os atos e contratos ou outros instrumentos geradores de despesa estão **conforme as leis em vigor**;
- Aferir se os respetivos encargos têm **cabimento** em verba orçamental própria; e
- Verificar se relativamente aos contratos, foram observadas as **condições mais vantajosas para o Estado**, nomeadamente a verificação dos critérios de seleção dos fornecedores de forma a obter a proposta economicamente mais vantajosa para o Estado.

O que deve ser sujeito a Fiscalização Prévia:

- As obrigações gerais e todos os atos de que resulte **aumento da dívida pública** fundada, e ainda os atos que modifiquem as condições essenciais de empréstimos visados;
- Os **contratos**, de qualquer natureza, quando celebrados pelas entidades sujeitas à jurisdição do TCCV;
- As **minutas dos contratos** de valor igual ou superior a um montante a ser fixado pela Lei Orçamental;
- As **minutas de contratos** de qualquer valor que venham a celebrar-se por **escritura pública** e cujos encargos tenham de ser satisfeitos no ato da sua celebração;

- Os despachos relativos às **admissões de pessoal** não vinculado à função pública, bem como todas as admissões em categorias de ingresso na Administração Central e Local; e
- **Outros atos** e contratos que a lei determinar.

### **2.3.1.2. Fiscalização Concomitante**

A fiscalização concomitante é aquela realizada aos atos, contratos e outros documentos geradores de despesas e responsabilidades para o Estado **durante a fase da sua execução**.

Apesar da previsão de realização da Fiscalização Concomitante constar nos sucessivos Projetos de Lei submetidos pelo TCCV ao Governo em 2001, 2008 e 2013, na realidade ainda não foi aprovada.

Nos processos de fiscalização concomitante o TCCV poderá:

- Ordenar a comparência dos responsáveis para prestar informações ou esclarecimentos;
- Realizar exames, vistorias, avaliações ou outras diligências, através do recurso a peritos com conhecimentos especializados;
- Os relatórios de auditoria realizados através da fiscalização concomitante podem ser instrumentos de processo de verificação da respetiva conta ou servir de base a processo de efetivação de responsabilidades ou de multa.

### **2.3.1.3. Fiscalização Sucessiva**

A Fiscalização Sucessiva tem como finalidade:

- Emitir o Parecer da CGE;
- Julgar as Contas de Gerência.

### **Conta Geral do Estado:**

No âmbito do Parecer sobre a Conta Geral do Estado, prevalece essencialmente, a sua função consultiva numa perspetiva opinativa. De acordo com o artigo 94<sup>o</sup> da CRCV, incumbe a fiscalização da execução do Orçamento do Estado ao TCCV e à Assembleia Nacional (AN), cabendo a esta, no exercício da sua competência de fiscalização política, apreciar e votar a Conta Geral do Estado (CGE) ouvindo o TCCV após a emissão do Parecer.

A competência do TCCV no âmbito do Parecer abrange as seguintes matérias:

- a) a atividade financeira do Estado, no ano ao qual a conta se reporta nos domínios do património, receita, despesas, tesouraria e crédito público;
- b) o cumprimento da Lei de Enquadramento do Orçamento do Estado e legislação

- complementar;
- c) o inventário do património do Estado;
  - d) a movimentação de fundos por operações de tesouraria;
  - e) as responsabilidades, diretas e indiretas do Estado, incluindo a concessão de avales;
  - f) as subvenções, os subsídios, os benefícios fiscais, os créditos e outras formas de apoio concedidos direta ou indiretamente pelo Estado.

O TCCV não julga a CGE, apenas a aprecia na base de critérios técnicos e de legalidade, sem formular juízos de natureza política, examinando a forma como decorreu a execução orçamental, declarando se foram ou não integralmente cumpridas as leis em vigor e exercendo autonomamente se necessário, nos termos do n.º 2 do artigo 15º da Lei n.º 84/IV/93, de 12 de Julho, a responsabilidade financeira aos ordenadores da despesa pública por ilícitos financeiros praticados no decurso da execução orçamental.

A alínea a) do artigo 178º, CRCV, reserva à Assembleia Nacional o poder para receber, submeter a parecer do TCCV e apreciar a Conta Geral do Estado, a qual é apresentada 1 ano após o final do exercício a que a conta se respeita.

A CGE tem uma estrutura idêntica à do OE, sendo elaborado com os mapas previstos nos artigos 34º e 36º e os elementos previstos nos artigos 17º, 18º, 19º de acordo com o disposto no artigo 33º da LEO.

### **Contas de Gerência:**

Com base na competência prevista no art.º 15º da lei nº 84/IV/93, de 12 de julho, o TCCV no âmbito da fiscalização sucessiva, aprecia as contas de gerência, que lhe são submetidas pelas entidades sob a sua jurisdição, através de verificações internas e externas, incluindo a avaliação dos respetivos sistemas de controlo interno e procede aos seus julgamentos com o fim de apreciar a legalidade de arrecadação das receitas, bem como das despesas assumidas, autorizadas e pagas, e tratando-se de contratos, se as suas condições foram as mais vantajosas à data da respetiva celebração.

Esta competência abrange a verificação de contas das entidades com vista a garantir a apreciação da legalidade, da economia, da eficiência e da eficácia na gestão financeira e a assegurar a fiscalização da aplicação dos recursos financeiros oriundos da cooperação internacional,

As contas devem ser elaboradas pelos responsáveis da respetiva gerência ou, se estes tiverem cessado funções, por aqueles que lhes sucederem, sem prejuízo do dever de recíproca colaboração, documentadas de acordo com as instruções aprovadas pelo TCCV e prestadas por anos económicos.

Quando, porém, dentro de um ano económico houver cessação de funções ou substituição do responsável principal ou da totalidade dos responsáveis nas administrações coletivas, as contas devem ser prestadas em relação a cada gerência, de acordo com o disposto no art.º 3º do Decreto-Lei nº 33/89 de 3 de junho.

A substituição parcial de gerentes em administrações colegiais por motivo de presunção ou apuramento de qualquer infração financeira não dará lugar à prestação de contas aquando da substituição, mas apenas no final do exercício económico.

No âmbito da fiscalização sucessiva, sempre que necessário, o TCCV pode recorrer a empresas de auditoria ou a consultores técnicos para a realização de tarefas indispensáveis ao exercício das suas funções, quando estas não possam ser desempenhadas pelos seus serviços de apoio.

#### 2.4A estratégia de Cabo Verde para a Governação Eletrónica

O Governo de Cabo Verde, com o apoio do PNUD, decidiu em 2005 elaborar através do NOSi, um Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), aprovado em junho de 2005, e um Plano de Ação para a Governação Eletrónica (PAGE), aprovado em novembro de 2005.

Como foi estabelecido no PAGE, a reforma do Estado de Cabo Verde deve evoluir de um Governo centralizado e controlador para uma democracia liberal e descentralizada. Neste contexto, as TIC desempenham um papel instrumental fundamental como instrumento propiciador deste objetivo. A visão expressa no PAGE visa a criação de uma Administração Pública eficiente, focalizada na geração de valor e na obtenção de resultados, orientada para a transparência dos métodos de gestão e processos de atuação, assim como para a cooperação transversal entre os diversos organismos, mediante a adoção de políticas orientadas para a redução e controlo dos custos de funcionamento, utilização racional dos recursos e incremento da transparência dos atos de governação (PAGE, 2005).

O Eixo 3 do PAGE (Administração Pública Eficiente) prevê que o processo de transformação da Administração Pública cabo-verdiana passa pela agilização, racionalização e aumento da transparência da gestão, com enfoque no sistema financeiro, tendo em vista uma abordagem global, abrangente e completa, que dê suporte a uma governação mais próxima do cidadão.

A transparência e a responsabilização (“*accountability*”) são valores presentes em toda a estratégia de utilização das TIC na Administração Pública cabo-verdiana, tornando-se num importante ativo do país, através da coordenação e cooperação entre agências governamentais e de ganhos de eficiência operacional daí decorrentes.

O documento de referência para o desenvolvimento da Sociedade de Informação em Cabo Verde é o Programa Estratégico para a Sociedade da Informação (PESI), que inclui um pilar específico para a Governação Eletrónica (Pilar 2 – Governação mais Próxima do Cidadão).

O PESI resulta de uma sólida aposta que Cabo Verde vem fazendo ao nível do desenvolvimento da Sociedade da Informação e, em concreto, dos aspetos relacionados com a governação eletrónica. Efetivamente, assume-se como um dos principais motores de transformação de Cabo Verde, tanto pelo seu contributo para o desenvolvimento do *cluster* das tecnologias de informação e comunicação mas, sobretudo, pelo papel que tem revelado no âmbito da modernização do Estado.

No programa de governo da VIII legislatura é introduzido o “Mundu Novu”, um programa que tem em vista a capacitação da sociedade para a inovação, através, nomeadamente, do desenvolvimento de conteúdos interativos em todos os níveis de ensino, da distribuição de computadores (150 mil) nas escolas, para alunos e professores, de forma a permitir a inclusão tecnológica com coesão social, do empreendedorismo do sector privado, da promoção das acessibilidades e conectividade das TIC nas escolas e na sociedade, do desenvolvimento das infraestruturas das redes e da competitividade nacional na exportação das TIC.

Nesse quadro, a dinâmica das iniciativas e processos de inovação e modernização do sector público propulsionados pelo NOSI no quadro da implementação do programa de governação eletrónica e o fomento da Sociedade de Informação, garantiram a articulação de *back offices* e criaram soluções e produtos integrados como a empresa no dia, a reforma do processo de licenciamento e as certidões *online*, que mudaram o paradigma do relacionamento dos serviços públicos com o cidadão e as empresas e iniciaram uma autêntica revolução no sector. Foi implementada a Casa do Cidadão, com a missão de promover e operacionalizar uma nova cultura de prestação de serviços centrada nas necessidades do cidadão e do empreendedorismo, na vertente de atendimento presencial em unidades físicas desconcentradas, na vertente website utilizando o portal e na vertente voz através do Centro de Serviços. Hoje, a Diáspora pode relacionar-se com o Estado onde quer que esteja no mundo. Foi criada também a Casa do Cidadão móvel para levar esses serviços às comunidades em áreas rurais.

Outros dos aspetos mais importantes é a conectividade em banda larga no “i-Gov” através das seguintes ações:

- Aumentar para 2,5 Gbps, com base em fibra ótica, a capacidade dos pontos de distribuição da Rede do Estado em todos os concelhos do país;
- Atingir a cobertura nacional nos domínios da saúde e da educação através de fibra ótica e meios rádio da nova geração (Wimax);
- Aproximar-se da cobertura completa a todos os serviços da administração central, da descentralizada e dos municípios;
- Proceder à convergência de voz, dados e vídeo na Rede do Estado.

O quadro seguinte representa o alinhamento entre o Plano Estratégico das TIC do TCCV e a estratégia de governação eletrónica de Cabo Verde:



## 2.5 Ambiente operacional e parceiros do TCCV visitados no âmbito do PEOTIC

Entre 5 e 16 de Agosto de 2013 foram efetuadas reuniões com várias entidades externas, parceiras do TCCV, e com os responsáveis e/ou técnicos de todas as áreas internas do TCCV. Essas reuniões estão representadas no seguinte quadro resumo, ordenadas por ordem alfabética do nome das entidades e por sequência cronológica:

ENTIDADES	DATA	HORA	PONTOS FOCAIS	TC/CONSULTORES
ARAP	12/08/2013	09:15	João Tavares (em representação da Carla Sousa)	João da Cruz, Edmilton Cruz, Consultores
Câmara Municipal da Praia	09/08/2013	11:00	Ulisses Correia, Rafael Fernandes, Paulo Monteiro	José Pedro Delgado, Marta Lopes, Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Câmara Municipal de S. Domingos	07/08/2013	09:30	Franklin Tavares, Filipe, António Gonçalves, Alfredo, Boaventura	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
DGCI	06/08/2013	17:00	Ana Rocha	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores

ENTIDADES	DATA	HORA	PONTOS FOCAIS	TC/CONSULTORES
Direção de Serviços Financeiros da Câmara Municipal da Praia	16/08/2013	15:30	Rafael Fernandes, Paulo Monteiro	Consultores
Direção Geral da Administração Pública	12/08/2013	11:15	Carlos Fortes (em representação de Carmelita Santos e Janine Maximiano)	Edmilton Cruz, Consultores
Direção Geral da Descentralização e Administração Local	06/08/2013	14:30	Francisca Santos, António Martins, Karine Brito	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Direção Geral do Tesouro / Unidade de Coordenação da Reforma	06/08/2013	10:30	Esana Carvalho, Mirian Lima, Celina Cruz, Luis Alves, Dedier Lima	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Direção Nacional da Contabilidade Pública	08/08/2013	14:00	Elias Monteiro	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Inspeção-Geral das Finanças	09/08/2013	09:00	Victor Veiga, Renato Fernandes, Daniel Moreno	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Inspeção-Geral de Educação	09/08/2013	14:30	Maria Clara Marques	Edmilton Cruz, Consultores
Ministério das Finanças	14/08/2013	16:15	Cristina Duarte	José Pedro Delgado, Marta Lopes, Consultores
NOSi	12/08/2013	14:30	Guevara Cruz, Hélio Varela, Amândio Santos	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Tribunal de Contas	05/08/2013	15:00	Horácio Fernandes	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Tribunal de Contas	07/08/2013	15:30	António Gonçalves, Raúl Rosa, Ana Furtado, Elisabete Almeida, Maria Jesus Andrade, Marta Lopes	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores
Tribunal de Contas	12/08/2013	10:00	João Pinto Semedo	Edmilton Cruz, Consultores
Tribunal de Contas	13/08/2013	15:00	José Pedro Delgado	Edmilton Cruz, Consultores
Tribunal de Contas	14/08/2013	11:00	Marta Lopes	Edmilton Cruz, Consultores
UMS (Finanças)	08/08/2013	15:00	Martinho Rodrigues	Iolanda Fortes, Edmilton Cruz, Consultores

Durante estas reuniões ficaram pendentes alguns contributos das seguintes entidades:

- Direção-Geral da Descentralização e Administração Local:
  - *View scope* das necessidades do SIM;

- Direção-Geral das Contribuições e Impostos:
  - Lista de Entidades que emitem DUC;
  - Cronograma de implementação dos Projetos da DGCI;
- Câmara Municipal de São Domingos:
  - Lista de melhorias/preocupações enviadas ao NOSi;
- Núcleo Operacional para a Sociedade de Informação:
  - *Roadmap* das Aplicações em desenvolvimento;
  - Informação sobre as aplicações desenvolvidas;

Seguidamente, apresenta-se um resumo descritivo de cada um desses encontros, dando-se destaque aos pontos-chave debatidos e às conclusões/orientações recolhidas. Para facilitar o enquadramento e encadeamento lógico, a sequência apresentada segue uma organização por nível de poder.

### **2.5.1. Órgãos da Administração Central (Direta e Indireta)**

#### **2.5.1.1. Órgãos de Gestão de Recursos Patrimoniais e Administração Indireta do Estado**

No âmbito da preparação do PEOTIC, foi apenas visitada a Agência Reguladora das Aquisições Públicas (ARAP), enquanto entidade reguladora do setor de aquisições públicas.

Foi manifestada a preocupação pelo desenvolvimento das Pequenas e Médias Empresas (PME) em Cabo Verde, nomeadamente em relação à sua participação nos concursos de aquisições públicas.

Nesse sentido está a ser redesenhado o Sistema de Informação de *Procurement* (eProcurement), tecnologicamente integrado no SIGOF (Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira), que responde às funcionalidades previstas no Sistema de Aquisições Públicas e está alinhado com as restantes iniciativas do Governo e permite:

- eliminar a redundância de operações e a burocracia, por meio de automatização de processos;
- desenvolver as operações de Aquisições Públicas em tempo real, (identificação de necessidades, requisições, planos anuais de aquisição, prospeção e compra) de forma integrada;
- disponibilizar informações estatísticas de todas as aquisições de bens e serviços realizados pelo Estado;
- promover a segurança e certificação das transações.

Este sistema irá ter expressão no Portal Nacional de Aquisições Públicas, que funcionará como veículo de comunicação com a Administração Pública, o tecido empresarial e a opinião pública, assegurando a divulgação das oportunidades de fornecimento e o acesso às ferramentas de suporte a toda a cadeia de valor das compras públicas.

Foi igualmente analisado o envolvimento da ARAP no SIGOF, tendo ficado clara a diferenciação

entre a componente OGE, decorrente das subvenções do Estado, e a intenção de se proceder à gestão paralela do orçamento privativo através do recurso ao *software* Primavera.

Deverá ser dada especial atenção por parte do TCCV às entidades da Administração Indireta do Estado, particularmente aos Fundos e Serviços Autónomos (FSA), às agências reguladoras, aos institutos públicos e às entidades públicas empresariais<sup>2</sup>, cuja autonomia pode resultar numa quebra de *accountability* e responsabilização perante o TCCV, enquanto entidade de controlo externo. A cobrança de receitas próprias e a subvenção direta por parte de entidades internacionais, sem integração na “bancarização” e do DUC, acabam por escapar com facilidade ao controlo financeiro do Estado cabo-verdiano.

### 2.5.1.2. Órgãos de Gestão Financeira

Com a criação a partir de 2002 do SIGOF (Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira), toda a gestão financeira do Estado cabo-verdiano, incluindo a gestão da receita, da despesa e da tesouraria, passou a estar integrada num único sistema de informação, capaz de disponibilizar de forma automática o acesso aos dados financeiros e ao respetivo controlo externo por parte do TCCV. No entanto, e apesar das várias diligências, as oportunidades de acesso aos dados e as potencialidades de exploração já disponíveis ainda estão longe de satisfazer as necessidades estratégicas e operacionais do TCCV, carecendo de uma maior interoperabilidade dos dados capazes de alimentar ferramentas próprias de controlo e auditoria, ou em alternativa a disponibilização de ferramentas de análise e exploração de dados (*business intelligence*) integradas no próprio SIGOF e devidamente concertadas com as suas necessidades.

Neste âmbito foram visitadas duas entidades, a Direção Nacional do Orçamento e Contabilidade Pública (DNOCP) e a Direção Geral das Contribuições e Impostos (DGCI).

Por parte da DNOCP, existe uma necessidade de aprofundar a relação com o TCCV para que se possam prosseguir objetivos de maior rigor, transparência e oportunidade na gestão financeira do estado e particularmente na gestão e controlo dos atos administrativos geradores de despesa pública e na fiscalização preventiva e sucessiva que concorrem para a elaboração da Conta Geral do Estado.

Existe uma manifesta disponibilidade por parte da DNOCP para a disponibilização de toda a informação relevante para a atividade do TCCV, o que viria contribuir para a redução dos prazos de emissão do Parecer pelo TCCV e acelerar os processos de trabalho das duas instituições. Esta disponibilidade deverá ser efetivada de forma a dinamizar uma colaboração tempestiva entre o TCCV e o Ministério das Finanças e Planeamento (MFP).

Apesar de estar garantido o controlo da execução orçamental de 95% dos organismos da administração direta e indireta do Estado, integrados no SIGOF, foi manifestada preocupação pela ausência de controlo financeiro e de gestão em relação ao sector empresarial do Estado e às

---

<sup>2</sup> Os sucessivos projetos de Lei submetidos ao Governo preveem a inclusão do sector público empresarial e privado, sendo neste último caso na estrita medida de controlar os fundos públicos recebidos

agências reguladoras.

A DGCI está a iniciar o processo de lançamento dos diversos instrumentos de desmaterialização das relações da administração fiscal cabo-verdiana com os contribuintes singulares e coletivos, através do módulo de Gestão de Receitas do Estado (GRE) integrado no SIGOF, tendo já sido assegurada a utilização do Documento Único de Cobrança (DUC) nas diversas arrecadações fiscais a cargo da DGCI ou de entidades que a ela recorrem para a liquidação das respetivas receitas, contribuindo para a generalização progressiva da unidade de Tesouraria do Estado e respetiva “bancaização”, nomeadamente a generalidade das Escolas do país. Neste particular há a necessidade e pertinência da interligação entre o TCCV e estas entidades uma vez que não há coerência e clareza nas informações prestadas nas respetivas Contas de Gerência, nomeadamente nos saldos e nos valores de receitas próprias.

### **2.5.1.3. Unidade de Coordenação da Reforma (UCR)**

No encontro com a Unidade de Coordenação da Reforma, onde também esteve presente a Diretora Geral do Tesouro, o TCCV ficou a conhecer, de uma forma global, o conjunto de aplicações (novas versões/funcionalidades) que o Ministério das Finanças tem em carteira, nomeadamente o SIGOF, a “Bancaização”, e o DUC (Documento Único de Cobrança).

Ficou também assente de que deverá haver uma maior sincronização entre o TCCV e o Ministério das Finanças, nomeadamente na elaboração dos respetivos planos estratégicos e operacionais e na especificação de necessidades de acesso às informações relevantes para o TCCV.

### **2.5.2. Órgãos da Administração Local**

Foram realizados encontros de trabalho com as Câmaras Municipais de São Domingos e da Praia no sentido de receber feedback sobre o Sistema de Informação Municipal (SIM), o seu nível de utilização, o grau de satisfação e as carências que precisam ser mitigadas. Os resultados técnicos destes encontros estão sintetizados mais à frente, no tópico referente às Infraestruturas Tecnológicas.

Um aspeto muito positivo a destacar foi a disponibilidade total em colaborar com o TCCV na definição de uma estratégia que permita a apresentação de contas por parte dos municípios de uma forma totalmente eletrónica, a partir do SIM, sem necessidade de construção de documentos em formato Excel, garantindo assim a celeridade na prestação e por consequência na respetiva verificação.

O Presidente da Câmara Municipal de São Domingos, enquanto membro da Associação Nacional de Municípios cabo-verdianos, assegura que os restantes municípios partilham desta mesma disponibilidade e vontade.

### 2.5.3. Órgãos de Controlo

Dada a relevância e similitude das atividades do TCCV com os vários órgãos de Controlo Interno, que integram as várias inspeções que funcionam a nível ministerial, o TCCV decidiu partilhar a elaboração do seu PEOTIC com algumas inspeções, por forma a obter delas alguns fatores críticos de sucesso e alinhar visões em relação à exploração de sinergias e partilha de informação e instrumentos relevantes.

Neste âmbito foram visitadas duas inspeções, a Inspeção Geral de Finanças (IGF) e a Inspeção Geral da Educação, Formação e Ensino Superior.

Como órgão de controlo interno, a Inspeção Geral de Finanças desenvolveu algumas ferramentas informáticas capazes de evidenciar, não apenas um conjunto de indicadores de execução financeira, particularmente na área dos impostos, mas também suportar auditorias e indicadores de risco no âmbito das suas competências próprias.

A IGF possui atualmente uma ferramenta de *business intelligence* desenvolvida em cima de MS SharePoint, que corresponde às recomendações e ao licenciamento recomendado pelo NOSi. Esta ferramenta está a ser alimentada por dados dinâmicos a partir do SIGOF, os quais foram reclamados e disponibilizados na sequência das competências próprias de controlo interno.

Esta solução de acesso aos dados do SIGOF por parte da IGF, vem ao encontro do modelo proposto pelo TCCV desde 2009, que nunca chegou a ser viabilizado por parte do Ministério das Finanças. Se o acesso aos dados dinâmicos do SIGOF, bem como do SIM e eGov não for viabilizado, o sucesso de algumas iniciativas já previstas para o final de 2013 no PEOTIC do TCCV ficará prejudicado, dificultando a missão e o exercício das competências deste órgão de controlo externo.

A Inspeção Geral da Educação, Formação e Ensino Superior manifestou igualmente a maior abertura para colaborar com o TCCV em todo o processo de modernização do sistema de controlo interno e externo, revelando no entanto manifestas insuficiências no domínio tecnológico e na utilização de ferramentas informáticas capazes de suportar o exercício das suas competências inspetivas e de auditoria sectorial.

### 2.5.4. Órgãos de Gestão de Recursos Humanos

Para além dos salários dos funcionários públicos, da responsabilidade da DNOCP, existem no SIGOF outros módulos de gestão de Recursos Humanos (RH) da responsabilidade da Direção Geral da Administração Pública (DGAP), nomeadamente para o recrutamento e progressão, para a gestão de quadros, carreiras e categorias previstas no Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) de 2013, para a gestão da assiduidade com integração com os diversos sistemas biométricos de relógio de ponto e para a gestão das pensões de aposentação.

Está prevista a desmaterialização a curto prazo de alguns processos sujeitos a visto prévio do TCCV, nomeadamente recrutamento de pessoal, pensões e licenças de longa duração. No entanto, a desmaterialização parcial destes processos e a inclusão do TCCV no circuito de aprovação, implicará

a desmaterialização de algumas certidões e comprovantes atualmente exigidos em formato papel. Caso contrário o processo acelerar-se-á na fase de intervenção dos organismos da administração pública e continuará a ser alvo de conferência material e da conseqüente demora na intervenção por parte do TCCV.

### 2.5.5. Órgãos de Gestão de Sistemas e Tecnologias de Informação (SI/TI)

No âmbito da preparação do PEOTIC, foram visitados duas entidades relacionadas com a gestão de Sistemas e Tecnologias de Informação (SI/TI):

#### 2.5.5.1. Núcleo Operacional da Sociedade de Informação (NOSi)

O Governo de Cabo Verde, através da Resolução nº 15/2003 de 7 de Julho, criou a Comissão Interministerial para a Inovação e Sociedade de Informação (CIISI) com amplas atribuições na definição de estratégias para o advento da “Governança eletrónica”. No âmbito da criação da CIISI, foi igualmente criada uma unidade executiva com a designação de Núcleo Operacional da Sociedade de Informação (NOSi), que sucedeu à UC-RAFE - Unidade de Coordenação do programa de Reforma da Administração Financeira do Estado.

O NOSi tem como atribuições e competências a promoção e execução de medidas de política que mobilizem a sociedade, o sector privado e o sector público para o advento da sociedade de informação e de implementação das medidas que visem a modernização da estrutura organizacional da administração pública rumo à governança eletrónica. São objetivos gerais:

- Contribuir para a definição de uma visão estratégica global que associe os principais desafios da sociedade cabo-verdiana ao desenvolvimento da sociedade de informação;
- Propor políticas visando a generalização do acesso à Internet como a condição indispensável para o lançamento da economia de conhecimento;
- Promover uma nova fase de desenvolvimento da Internet, suportada pela implementação de novas tecnologias de rede, pela transmissão de dados em altos débitos e por uma visão de convergência de serviços digitais;
- Promover a conectividade como impulsionador das atividades económicas através do surgimento de novos serviços, aplicações e conteúdos para criar novos mercados, reduzir custos e aumentar a produtividade;
- Promover a governança eletrónica como a melhor oportunidade para desencadear o processo de transformação das estruturas organizacionais do Estado e para a modernização da Administração Pública, com vista à melhoria dos serviços prestados aos cidadãos, à redução dos custos de funcionamento do Estado e à criação de valor na economia promovendo variadas oportunidades de novos negócios.

Dispõe de um *Data Center* e uma rede de comunicação que asseguram a interligação de todas as 9 ilhas e instituições do Estado, desde os órgãos de soberania, os serviços simples do Estado até aos serviços com autonomia administrativa e financeira, nomeadamente os Institutos e municípios. Hoje contabilizam-se pouco mais de 5000 terminais de acesso que viabilizam serviços de voz pela internet (VOIP), correio eletrónico e aplicações.

Internamente o NOSi dispõe de duas aplicações para gestão de serviços de tecnologias de informação:

- Help Desk (HD) - Sistema de suporte, controle e avaliação das intervenções realizadas pelos técnicos do NOSi na rede do Estado. Através do HD o NOSi atende as chamadas e regista os pedidos de apoio. Os técnicos de suporte são afetos às tarefas e depois da intervenção registam sucintamente o relatório de intervenção;
- Gestão dos Equipamentos e do Parque Informático (GEI) – Sistema utilizado pelo NOSi para inventariar os equipamentos distribuídos pela rede do Estado, sua composição, intervenções efetuadas, utilizador/departamento afeto, etc.

Apesar dos avanços já verificados, o NOSi deverá melhorar a sua componente de *Governance* de Sistemas e Tecnologias de Informação, nas suas relações com os seus parceiros e clientes, nomeadamente através de uma formalização de acordos de níveis de serviços (SLA) e a adoção de normas e melhores práticas como o ITIL e a ISO 20000, assim como preparar-se para alcançar níveis elevados de maturidade na escala do CMMI.

A perspetiva centralizada dos sistemas de informação da administração pública cabo-verdiana é sem dúvida uma grande vantagem para o país, mas coloca problemas para o surgimento e sustentabilidade de um sector das TIC em Cabo Verde que vá para além do NOSi. Por isso, será conveniente balancear a estratégia centralizadora com uma perspetiva de interoperabilidade semântica e tecnológica capaz de viabilizar a integração de aplicações provenientes de diferentes origens, sem colocar em risco a visão holística da estratégia da introdução das TIC no Estado cabo-verdiano.

No ponto de vista do NOSi não deverá haver descentralização da informação. Tudo o que gire à volta do sistema financeiro deve crescer de forma homogénea e de forma integrada no SIGOF.

A boa relação institucional entre o TCCV e o NOSi permitiu a disponibilização das informações necessárias para desenhar o atual Sistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento do Estado e a prestação de todos os esclarecimentos solicitados. Como o NOSi não é proprietário dos dados das aplicações que desenvolve para terceiros, o acesso aos dados reais dependerá sempre de autorização formal e expressa por parte dos seus proprietários, refira-se o Ministério das Finanças.

#### **2.5.5.2. Unidade de Manutenção e Sistemas (UMS) do Ministério das Finanças**

A Unidade de Manutenção e Sistemas (UMS) é um serviço do Ministério das Finanças que faz a intermediação entre as várias entidades do Ministério e o NOSi, encarregando-se sobretudo da manutenção da arquitetura dos sistemas e a análise e desenhos de requisitos, competindo ao NOSi efetuar a programação das diversas aplicações.

## 2.5.6. Infraestruturas Tecnológicas

### 2.5.6.1. Sistema Integrado de Gestão Orçamental e Financeira (SIGOF)

A introdução, desde 2002, do SIGOF pelo Núcleo Operacional da Sociedade de Informação - NOSi - permitiu, através da integração, agregação funcional, orgânica e tecnológica uma considerável melhoria na gestão financeira do Estado.

O SIGOF é atualmente o instrumento de preparação, execução e acompanhamento do Orçamento Geral do Estado (OGE) a todos os níveis - Poder Central, Poder Local e Fundos e Serviços Autónomos. Incorpora um Sistema Único de Cobrança (SUC) e uma interface de atendimento ao cidadão para colmatar a inexistência de aplicações específicas de prestação de serviços. Inclui as seguintes aplicações:

- Gestão Orçamental;
- Gestão de Tesouraria;
- Gestão de projetos de Investimento;
- “Procurement”;
- “Monitoring e Evaluation”;
- Gestão Patrimonial;
- Pagamentos Eletrónicos;
- Gestão de Recursos Humanos;
- Processamento de salários;
- Gestão de Receitas;
- Imposto Único sobre Rendimento (IUR);
- Imposto sobre Valor Acrescentado (IVA).

Por ser uma ferramenta “*Web-oriented*”, congrega a participação de forma descentralizada de todas as instituições do Estado, nas várias etapas da gestão orçamental e financeira do Estado, permitindo a melhoria na gestão, a transparência e a celeridade na tomada de decisão e no processamento de relatórios de análise.

O SIGOF foi recentemente distinguido como vencedor da 3ª edição do Prémio Africano de Inovação para o Sector Público (AAPSIA 2012), na categoria de Inovação nos Sistemas e Processos governativos, mereceu o reconhecimento internacional do Modelo de gestão, tendo credenciado o país para ser escolhido pelo *Millennium Challenge Corporation* (MCC) como *Fiscal Agent* e tem sido um caso de sucesso, estudo e *benchmarking* para a CPLP, Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional (FMI) e várias universidades dos USA.

De um total de 12 módulos do SIGOF, são atualmente utilizados os módulos abaixo assinalados para a gestão interna do Tribunal:

MÓDULOS	ACESSO DO TCCV
Gestão Orçamental	X
Gestão de Tesouraria	
Gestão de Projetos de Investimento	
Pagamentos Eletrónicos	
Monitoria e Avaliação	
Gestão Patrimonial	
Procurement	
Gestão de Recursos Humanos	X
Processamento de Salários	X
Gestão de Receitas	
Imposto Único sobre Rendimento (IUR)	
Imposto sobre Valor Acrescentado (IVA)	

No que tange ao controlo, especificamente ao acompanhamento da execução da Conta Geral do Estado, o TCCV acede atualmente ao SIGOF apenas para gestão interna das suas despesas e não como ferramenta de suporte às suas atividades-fim de fiscalização e auditoria, apesar de estar preparada desde 2009 a aplicação SAEOE (Sistema de Acompanhamento de Execução do Orçamento do Estado), que deveria ser atualizada dinamicamente a partir do SIGOF, nunca chegou a acontecer de forma satisfatória, por falta de acesso aos dados de execução orçamental em tempo oportuno e devido ainda à impossibilidade de transferência automática dos dados.

Para efeito de fiscalização e auditoria, o Tribunal de Contas precisaria ainda de aceder a todas as fases até à liquidação ou pagamento conforme for receitas ou despesas, respetivamente, incluindo os documentos de suporte.

#### **2.5.6.2. O Sistema de Informação Municipal (SIM)**

O SIM (Sistema de Informação Municipal) é o sistema de informação que está a ser progressivamente adotado em todas as autarquias de Cabo Verde, concebido e implementado pelo NOSi, desde 2002. O SIM engloba a instalação nos municípios de infraestruturas informáticas, de redes locais, de centro de dados e de um sistema de informação que cobre todas as áreas de gestão municipal, nomeadamente:

- Gestão Financeira;
- Recursos Humanos;

- Gestão de Taxas e impostos;
- Licenciamentos;
- Terrenos.

O SIM integra os municípios na Rede do Estado passando estes a usufruir de acesso a correio eletrónico e Internet.

O SIM foi instalado inicialmente nas Câmaras da Praia, São Vicente e Sal. Atualmente a Câmara da Praia ainda está a funcionar com as primeiras versões do SIM e a Câmara de São Vicente tem-se afastado do sistema e optado por fazer desenvolvimentos à medida, o que pode vir a por em causa a universalidade do sistema e o cumprimento do controlo externo.

A versão 3.0 do SIM, que se encontra em fase de teste, e da qual constam módulos de Orçamento, Licenciamento de Obras/Emissão de Alvarás, Extração de outros Mapas e Reconciliação Bancária, irá permitir ainda a extração em tempo real e a qualquer momento das Contas de Gerência. Através da Internet, e após registo no Portal *Porton di Nos Ilha*, poder-se-ão solicitar os seguintes serviços às Câmaras Municipais:

- Certidão Matricial;
- Licenciamento comercial;
- Pedido de terrenos;
- Licenciamento de aluguer;
- Regime Predial;
- IUP – Imposto Único sobre o Património;
- Imposto de Circulação;
- Pedidos de planta de Localização;
- Pagamento de aforamento.

Nas reuniões com a Direção Geral da Descentralização e Administração Local (DGDAL) e as Câmaras Municipais de São Domingos e da Praia ficou claro que o SIM está bastante avançado e que todos os municípios de Cabo Verde já utilizam as funcionalidades básicas, tais como, Execução Orçamental e Preparação das Contas de Gerência. Alguns municípios possuem uma versão mais avançada da aplicação, nomeadamente os módulos de Gestão de Recursos Humanos e Licenciamento Comercial, enquanto outros ainda estão com a versão inicial. Segundo a Câmara Municipal da Praia, neste momento há condições para acompanhamento *online* de todos os processos das contas.

Foram identificados interesses comuns e pontos críticos, nomeadamente:

- Acesso concomitante às informações financeiras das câmaras municipais;
- Criação de Rápios e Alertas (gastos, derrapagens e endividamento dos municípios);
- Cumprimento dos prazos de elaboração do Orçamento;
- Cumprimento dos prazos de elaboração das Contas de Gerência;
- Necessidade de uma maior articulação entre o NOSi, a DGDAL, os Municípios e o TCCV;
- De salientar que as novas instruções de prestações de contas, emitidas pelo TCCV, que entraram em vigor em 2012, definem o processo de prestação de contas na ótica da contabilidade patrimonial e os mapas correspondentes ainda não foram inseridos no SIM É

de salientar que de acordo com as novas instruções, a prestação de contas na ótica patrimonial entrará em vigor quando o Governo criar as condições para o efeito.

Foi manifestada pela equipa técnica dos Municípios do TCCV a necessidade de se ter acesso aos dados do SIM *online* por parte do TCCV, com possibilidade de extrair e trabalhar os dados em Excel. Igualmente foi manifestada a pretensão de se ter acesso a informações administrativas, financeiras e patrimoniais dos municípios para constituição de um dossier que integre informação atualizada sobre cada município.

Em relação às contas de 2012 e atendendo ao facto do TCCV ter alterado as instruções para apresentação das mesmas, o NOSi vem parametrizando os mapas existentes no SIM. Mas tendo em conta que até ao momento ainda não foi possível implementar todas as alterações solicitadas, a prestação das contas do ano em apreço, implicou o recurso a ficheiros de Excel de forma a obedecer ao prazo estabelecido para a sua prestação.

Por conta desta questão o TCCV constatou deficiências na prestação de contas na maioria dos Municípios, verificando que alguns mapas foram preenchidos de forma diferenciada, constando dados detalhados nos mapas de alguns Municípios e inexistência de dados com relação a esses mesmos mapas noutros Municípios, quando na verdade existiram essas transações.

É de referir ainda que em algumas Câmaras, antes desta alteração aos mapas, os dados constantes do SIM divergiam das contas apresentadas ao TCCV em formato papel. O TCCV insistiu na necessidade de serem disponibilizadas melhores ferramentas e recursos informáticos para a aplicação das técnicas de análise de contas baseadas em amostragens, extração automática de dados e normalização dos relatórios.

## 2.6 Situação atual da Informática interna do TCCV

### 2.6.1. Caracterização do Núcleo de Informática

O Núcleo de Informática, com dependência hierárquica da Direção de Serviço de Apoio Instrumental, no limite da sua competência e área de atuação, tem por missão:

1. Garantir a conceção, utilização e apropriação das aplicações utilizadas pelos serviços;
2. Participar no desenvolvimento das aplicações para o TCCV, em concertação com o NOSi, COMPTA, PRIME, PricewaterhouseCoopers, entre outras entidades;
3. Garantir a gestão e supervisão da operacionalidade do parque de informática, a saber:
  - a. Garantir uma boa utilização dos equipamentos da rede do Estado;
  - b. Garantir a segurança pessoal dos dados dos utilizadores (ficheiros guardados nos computadores), que passará pela implementação de um sistema de *backups*;
  - c. Gestão do Parque Informático:
    - i. Apoio na contratação de *Outsourcing* para manutenção e assistência técnica do parque;
    - ii. Coordenação e controlo das intervenções de suporte (*hardware*) na rede;

- iii. Seguimento e apoio na validação na aquisição de todo e qualquer equipamento.
4. Formar os utilizadores para uma melhor exploração e utilização das aplicações informáticas existentes no TCCV, a saber: Relógio de Ponto, Site TCCV, Gestão de Imobilizados, Aplicação de Tramitação Processual, Aplicação de Execução da CGE e TeamMate;
5. Colaborar na elaboração e atualização de normas e documentação técnica necessária;

De acordo com a visão, pretende-se com Núcleo de Informática, promover o papel das aplicações como um instrumento tecnológico fundamental na implementação das reformas do Tribunal de Contas, de forma integrada.

A equipa é constituída, atualmente, pelos seguintes colaboradores:

- Eng. Edmilton Cruz (Coordenador)  
Licenciado em Engenharia Informática e Computação pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Portugal;
- Dr. Luciano Fortes (Técnico de suporte)  
Licenciado em Economia pela Faculdade das Ciências Económicas, Jurídicas e Sociais de Rabat, Marrocos;
- Pedro Gomes (Técnico de suporte)  
A concluir a Licenciatura em Engenharia Informática no Instituto Jean Piaget.

A equipa é constituída por técnicos capacitados e com competências e experiência na área de Informática, Sistemas de Informação e afins, garantindo assim uma multidisciplinaridade do Núcleo. Os elementos da equipa têm as seguintes competências e responsabilidades:

#### COORDENADOR:

- Efetuar estudos, emitir pareceres e prestar assistência técnica na área de sua atuação;
- Gerir contratos com fornecedores e fazer o respetivo interface;
- Fazer a gestão da rede física, manter atualizada toda a documentação e resolver problemas associados;
- Garantir a gestão corrente dos sistemas:
  - a) Gestão dos utilizadores: acesso dos utilizadores, privilégios, gestão de discos, partilha de impressoras e outros serviços associados;
  - b) Atualizar os sistemas operativos e de segurança (*Service Packs, Security Updates, backups* centrais e antivírus);
  - c) *Software* - pacotes e sistemas operativos: inventariar o *software* disponível, elaborar e controlar os planos de manutenção preventiva, controlar as licenças de utilização e os prazos de renovação;
  - d) Apoio aos utilizadores: esclarecer as dúvidas e resolver problemas encontrados na utilização das aplicações, apoiar na programação de procedimentos pontuais de interrogação de ficheiros e bases de dados, proceder à adaptação dos utilizadores aos suportes lógicos de base, de forma a otimizar o desempenho dos equipamentos

e das aplicações e estabelecer contacto com outras equipas, sempre que necessário, para o bom funcionamento das aplicações;

- Reengenharia de processos: analisar os processos correntes, identificar as disfunções e as oportunidades de melhoria dos referidos processos, redesenhar os processos, elaborar a proposta do novo processo, efetuar, eventualmente, a implementação e colocar o sistema em funcionamento;
- Administração corrente de base de dados: efetuar a manutenção dos espaços físicos das Bases de Dados, os planos de sincronização entre servidores, os planos de *backup*, a manutenção de processamento ou atividades periódicas nas Bases de Dados e verificar, periodicamente, o desempenho do servidor;
- Auditorias: efetuar a análise qualitativa e quantitativa dos dados, identificar os erros, apresentar sugestões de melhoria e cumprir as normas de gestão informática estabelecidas; executar processamentos estatísticos periódicos, verificar os resultados e os alertas e apresentar propostas de regularização da situação;
- Colaborar na identificação das necessidades de formação, planejar, implementar e avaliar as ações de formação em concertação com a área de Recursos Humanos;
- Participar ou organizar reuniões de acompanhamento dos processos de implementação e execução;
- Elaborar relatórios de atividades periódicos e fornecer dados estatísticos quando solicitado;
- Coordenar a execução das tarefas dos Técnicos de Suporte e executá-las em caso de ausência dos visados;
- Executar outras tarefas que estejam no âmbito da sua competência profissional.

#### TÉCNICOS DE SUPORTE:

- Administração e alimentação do Website do TCCV:
  - a) Criar os utilizadores do website, atribuir as respetivas palavras passe e fazer as atualizações;
  - b) Conceber conteúdos de acordo com as necessidades e solicitações dos técnicos, submete-los à Chefia para aprovação e introdução no website;
  - c) Trabalhar conteúdos de forma a serem ajustados à finalidade do website;
  - d) Alimentar o website com assuntos do TCCV, procurando informação ou com matéria fornecida pelas Unidades e previamente autorizados;
  - e) Retirar ou alterar conteúdos por iniciativa própria (atualidade do assunto) ou por instruções de outra área.
- Interface entre o TCCV e as empresas prestadoras de serviços informáticos e telecomunicações:
  - a) Acompanhar as equipas técnicas na atividade de conceção de programas visando a operacionalização de vários processos do Tribunal, desde o levantamento das necessidades ao funcionamento do sistema propriamente dito;
  - b) Mediante autorização do superior hierárquico direto, administrar parte destes sistemas, criando utilizadores e atribuindo níveis de acesso aos funcionários;

- c) Participar em reuniões de acompanhamento dos processos de implementação e execução;
  - d) Estabelecer contactos com os prestadores de serviço (empresas e NOSI) para resolução de problemas de funcionamento dos programas que ultrapassem a sua competência, sempre que for julgado necessário;
  - e) Fazer a manutenção da rede física e resolver problemas associados;
  - f) Outras que forem delegadas pela Chefia;
- Gestão do servidor do Relógio de Ponto:
    - a) Manter em funcionamento o sistema de alimentação do relógio de ponto, face a cortes de energia, seguindo procedimentos estabelecidos pela empresa fornecedora, nomeadamente, o controlo do estado do servidor, os *switchs*, o aparelho de leitura digital e o próprio programa.
  - Instalar, desinstalar e efetuar manutenção de programas e *softwares*:
    - a) Efetuar a instalação de *softwares* e programas informáticos nas diversas unidades;
    - b) Esclarecer as dúvidas e resolver os problemas encontrados na utilização das aplicações;
    - c) Reformatar computadores, instalar programas e proceder às atualizações necessárias;
    - d) Verificar o estado de funcionamento dos equipamentos e atuar no sentido de resolver eventuais problemas ou transferi-los para as empresas prestadoras de serviços nos casos em que ultrapassa a sua competência técnica visando o bom funcionamento das aplicações;
    - e) Nos limites da sua competência técnica, solucionar problemas de funcionamento da Internet, intranet e rede;
    - f) Providenciar a aquisição de material necessário à manutenção dos equipamentos.
  - Manutenção de equipamentos e telefones:
    - a) Acompanhar as atividades de receção e manutenção dos telefones, equipamentos e instalação de rede elétrica;
    - b) Nos casos em que os equipamentos devam ser transportados para fora das instalações do Tribunal, para efeitos de reparação, encarregar-se do processo de saída e de receção/controlo da entrada, com relação ao estado de funcionamento, em colaboração com o técnico responsável pelo Património;
    - c) Participar na formação, *on job*, de utilizadores;
    - d) Verificar, periodicamente, o desempenho dos servidores;
    - e) Executar outras tarefas que estejam no âmbito da sua competência profissional.

A equipa fará reuniões periódicas, de acordo com as necessidades e projetos em curso, no mínimo quinzenalmente, com dia e hora a definir, no próprio gabinete, de forma a preparar planos de trabalho.

## 2.6.2. Aplicações informáticas do TCCV

Atualmente o TCCV detém as seguintes aplicações para a execução das tarefas específicas da sua área de negócio:

- Sistema de Tramitação Processual;
- Sistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento de Estado;
- TeamMate;
- Sistema de Gestão de Imobilizados;
- Sistema de relógio de ponto;
- Sistema de gestão do centro de documentação;
- Sistema de gravação de áudio das sessões do Plenário.

### 2.6.2.1. Sistema de Tramitação Processual

Trata-se de uma aplicação desenvolvida à medida pela empresa Prime para o TCCV e que se encontra ainda com algumas deficiências de funcionamento e que nunca chegou a ser documentada pelo fornecedor.

A tramitação dos processos da “Prévia” arrancou em 2009 e a tramitação dos processos da “Sucessiva” arrancou em 2012.

O Sistema de Tramitação Processual satisfaz os seguintes requisitos:

- Registo dos Processos
- Pesquisar, listar e filtrar processos
- Acompanhar a tramitação interna e prazos
- Anexar documentos (desmaterialização)
- Anotações (visibilidade interna ou externa)
- Obter estatísticas parciais
- Utilização mediante privilégios de acesso
- Controlo de pagamentos (custas) dos processos

Através das seguintes seis funcionalidades:

- Registar Processos
- Tramitação
- Pesquisar e Listar Processos
- Anexos e Anotações
- Consultar processo
- Relatórios e Gráficos
- Dashboard

O Sistema de Tramitação Processual utilizado pelas equipas técnicas para consultas de processos e outras informações ligadas às entidades fiscalizadas é igualmente utilizado pelas coordenações das áreas para consultas de dados e seguimento dos processos após análise e conclusão por parte dos técnicos.

Após a autuação e/ou registo do processo na Secretaria, o coordenador da área recebe o processo para distribuir aos técnicos e registar os dados. De seguida o técnico analisa o processo e elabora a informação proposta, remete ao respetivo coordenador de área que após análise o submete aos Juizes. Nos processos referentes à Fiscalização Preventiva é ainda feita a respetiva tramitação no sistema. Entretanto, tem havido alguma resistência na utilização do sistema para registo das tramitações referentes às fases seguintes, sendo que no fim do ciclo, o processo regressa à Secretaria.

Há necessidade de formação dos técnicos da Sucessiva na utilização do *software* para pesquisar informações e registos da fiscalização Preventiva e permitir uma inter-relação mais rápida e eficaz entre as equipas da sucessiva e preventiva. Atualmente a comunicação entre as áreas é feita apenas verbalmente.

O *software* apresenta algumas limitações já que alguns dos dados estatísticos extraídos não são fidedignos, não permite a consulta de todos os estados de cada processo (apenas o estado final) e não há forma de identificar quando se trata de uma reentrada de um processo que tenha sido devolvido por qualquer razão. Por outro lado, o tratamento dos dados recolhidos para efeitos estatísticos é analisado num ficheiro Excel com uma tabela dinâmica.

Constatou-se que a empresa que desenvolveu o sistema não tem dado qualquer tipo de suporte e pelo fato do *software* estar alojado num servidor do NOSi, não é possível aceder ao seu código-fonte, nem ao respetivo modelo de dados, constituindo um fator crítico de sucesso, que terá que ser mitigado.

Este sistema, com as devidas correções e evoluções, pode constituir uma aplicação comum a ser apropriada pela administração pública cabo-verdiana através do NOSi e ser disponibilizada ou não como módulo adicional do SIGOF, para a gestão de processos de trabalho, enquanto não for desenvolvida uma solução global de gestão documental e *workflow*.

De qualquer forma deverão ser analisadas com mais detalhe as fronteiras entre este sistema e o TeamMate por forma a ser estudada a viabilidade de integração entre as duas.

Foi realizado um esforço considerável para digitalizar e anexar ao sistema a principal documentação que diz respeito aos processos da Sucessiva analisados pelo TCCV desde 2002 até 2010. Este novo procedimento de trabalho continua a ser mantido pelos colaboradores da secretaria.

### 2.6.2.2. Sistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento e da Conta Geral do Estado

É um sistema de informação desenvolvido no âmbito dum financiamento da União Europeia, que visa permitir aos técnicos da área do Parecer da CGE acompanhar ao longo de todo o ano o processo de execução do Orçamento do Estado, quer nas componentes de Despesa, quer nas de Receita, com dados obtidos a partir do SIGOF, facilitando o processo de elaboração do Relatório do Parecer.

Como a CGE só é disponibilizada ao TCCV para avaliação muito tardiamente, este sistema teria a vantagem de permitir que os seus técnicos pudessem acompanhar *online* a execução do OE e proceder de imediato à sua análise. Por outro lado, após o encerramento de cada ano económico, com as informações orçamentais consolidadas, seria possível analisar os dados disponibilizados de imediato, programar atempadamente as várias ações específicas do Parecer e assim, assegurar o cumprimento dos prazos legais estabelecidos.

A aplicação contém 33 mapas de Lei, idênticos aos submetidos em papel, que podem ser visualizados com vários níveis de detalhe e exportados para fora da aplicação, permitindo um tratamento individualizado. Os mapas estão agrupados da seguinte forma:

- Mapas de Execução Orçamental;
- Mapas de Situação de Tesouraria;
- Mapas de Situação Patrimonial e Económica;
- Mapas de Contas dos Fluxos Financeiros.

Durante a fase de desenvolvimento e testes, o NOSi disponibilizou uma *view* de Oracle com toda a informação do SIGOF necessária para alimentar o sistema, e de forma a garantir a sua atualização com uma periodicidade de duas vezes por dia. Por forma a permitir o acesso permanente à informação, mesmo quando existissem quebras de comunicação, foi definido um processo de transferência de dados do NOSi para o servidor do TCCV, a ser executado pela área de Sistemas e Tecnologias de Informação.

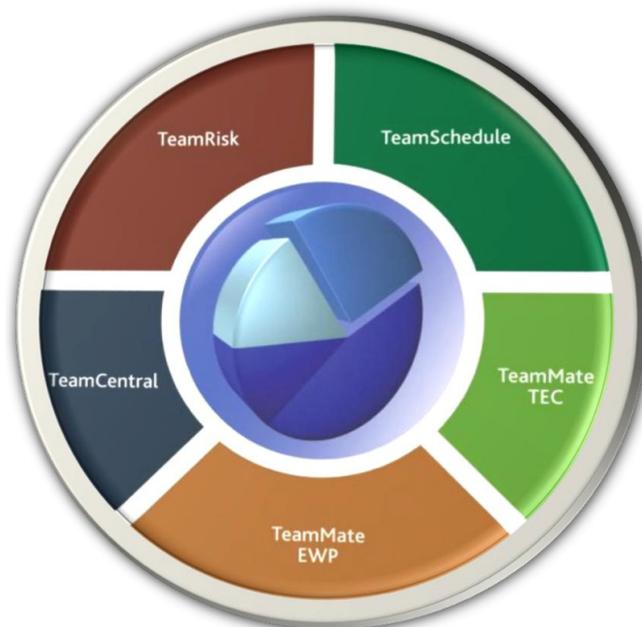
Este sistema acabou por ser usado até à presente data apenas com dados de teste de anos anteriores ao da execução do OE e nunca com dados reais, por força do bloqueio imposto pelo Ministério das Finanças na disponibilização dos mesmos, tendo ficado num estado de latência, o que na realidade se traduz na sua inoperacionalidade, carecendo por um lado da disponibilização *online* dos dados e respetivo carregamento dos dados no sistema, implicando uma reavaliação e posterior revisão do sistema.

Importa salientar ainda que por via deste constrangimento, a equipa do Parecer da CGE vem recorrendo aos dados disponibilizados *offline* pelo Ministério das Finanças em formato de tabela dinâmica de Excel, impedindo um acompanhamento efetivo da execução do OE.

### 2.6.2.3. TeamMate

O TeamMate é um eficiente sistema de avaliação de risco, documentação e consolidação de informações, especialmente concebido para apoiar os auditores. Facilita e agiliza a elaboração da documentação, nomeadamente a preparação de relatórios e a revisão dos documentos de trabalho de auditoria, incluindo planeamento, execução, revisão, emissão de relatórios, análise de tendências e armazenamento. Permite ainda fazer uma análise preliminar das contas de gerências e orienta os técnicos para uma análise mais aprofundada dos processos da conta.

O TeamMate é composto por cinco módulos principais:



- **TeamRisk** – Construção do plano de auditoria com base em fatores de risco;
- **TeamSchedule** – Calendarização detalhada da auditoria e atribuição de recursos;
- **TeamMate EWP** (Electronic Working Papers) – Realização da auditoria e documentação dos papéis de trabalho;
- **TeamMate TEC** – Gestão dos projetos de auditoria e análise de desvios ao planeado (Não disponível no TCCV);
- **TeamCentral** – Disponibilização da informação do projeto e seguimento de recomendações.

O TCCV dispõe de quatro dos cinco módulos da *suite* TeamMate, à exceção do TeamMate TEC, que está sobretudo orientado para o custeio de projetos em empresas que vendem serviços de auditoria, que não é o caso do TCCV. O módulo EWP ainda é pouco usado.

De seguida apresenta-se o fluxo recomendado para a correta utilização do TeamMate, com os módulos disponíveis no TCCV:



Este programa contém os procedimentos para a análise das contas e realização de auditorias. Também permite fazer o registo das informações obtidas durante a análise da conta ou execução da auditoria. Está na fase da sua implementação tendo uma baixa taxa de utilização pelos técnicos, apesar de muitas ações de formação recebidas.

É necessário desenvolver uma campanha de sensibilização para a utilização assídua e efetiva desta ferramenta, pois é uma mais-valia para todo o TCCV.

#### 2.6.2.4. Sistema de Gestão de Imobilizados

Trata-se de uma aplicação que funciona atualmente de forma autónoma para gestão de stocks e requisição interna de material por parte dos funcionários do TCCV. Também foi parametrizado para permitir a solicitação de serviços de apoio informático interno, mas sem grande expressão uma vez que estes são solicitados maioritariamente por via verbal.

Esta aplicação poderá funcionar no futuro de forma integrada com o SIGPE – Sistema Integrado de Gestão do Património do Estado.

#### 2.6.2.5. Sistema de relógio de ponto

O Sistema de Relógio de Ponto é um sistema biométrico que foi fornecido pela Compta e que funciona atualmente de forma autónoma para controlo de faltas e licenças dos funcionários do TCCV.

Está prevista a integração deste sistema no módulo de Recursos Humanos (RH) do SIGOF.

#### 2.6.2.6. Sistema de gestão do centro de documentação

O Sistema de gestão do centro de documentação é o CDS/ISIS (*Computerized Documentation System/ Integrated Set of Information Systems*) disponibilizado gratuitamente pela UNESCO. É um sistema muito simples que serve basicamente para catalogar os títulos existentes na biblioteca do TCCV. Não permite identificar fisicamente o local onde se encontra o título e é muito limitado no que concerne à exportação de dados para análise e encontra-se apenas instalado numa estação de trabalho na secretaria.

#### 2.6.2.7. Sistema de gravação de áudio das sessões do Plenário

Com o objetivo de recolher o som das sessões de plenário foi adquirido um sistema de gravação áudio completo, com microfones sem fios, mesa de mistura, amplificador e colunas de som, que está associado a um PC. Para a gravação e edição dos ficheiros de áudio, está a ser utilizado o *software* gratuito Audacity. É com base na audição das gravações que são elaboradas as respetivas atas, assegurando-se assim um maior rigor na elaboração das mesmas. Infelizmente a qualidade do som capturado não é boa, sendo que o ruído de fundo dificulta a correta perceção das falas.

### 2.6.3. Infraestrutura tecnológica to TCCV

#### Servidores e computadores pessoais:

O TCCV possui atualmente 2 servidores:

- Um servidor com SO Windows Server 2003 SP2: Intel Xeon 2.33 GHz, com 1 GB de RAM, 150 GB de HD e 1 TB de HDD Externo. Estão alojadas neste servidor as seguintes aplicações:
  - Relógio de Ponto (SQL Server)
  - Gestão de Imobilizados (MySql)
  - SAEOE (Sistema de Acompanhamento de Execução do Orçamento do Estado) (Oracle XE)
- Um servidor com SO Windows Server 2008 R2 SP1 64-bit, com processador Intel Xeon 3.1 GHz, 8 GB de RAM, 500 GB de HDD. Estão alojadas neste servidor as seguintes aplicações:
  - TeamMate (SQL Server Express)
  - Papercut (controlo de impressões de rede)



Estão ainda disponíveis 55 computadores pessoais:

- 2 computadores com SO Windows XP Profissional
- 45 computadores com SO Windows 7 Profissional 32-bit
- 8 computadores com SO Windows 7 Profissional 64-bit

Todos os computadores pessoais têm as seguintes características mínimas:

- 120 GB HDD
- Processador Intel 1,5 GHz
- 1 G BRAM

Existem ainda 4 *docking stations* (conjunto de 4 *docking stations*, 4 monitores, 4 portáteis, 4 teclados e 4 ratos) para Juízes e Delegado do Ministério Público.

Estão instaladas 3 Impressoras de rede nos 2 pisos do Tribunal, permitindo impressões de grandes quantidades, em pouco tempo. Uma delas é na realidade um equipamento multifuncional, que permite adicionalmente a digitalização e cópias de documentos.

As salvaguardas dos dados importantes são feitas quinzenalmente, com um período de retenção de 1 mês, o que é manifestamente insuficiente. Não são usadas ferramentas que permitam a realização destas tarefas de uma forma remota (WOL - *Wake On Lan*), obrigando a uma deslocação física a cada um dos computadores. Foi igualmente verificado que os utilizadores guardam dados críticos nos seus computadores, quando deveria ser imposta a utilização das pastas partilhadas (*file server*) nos servidores. Também não há uma clara separação entre a partição de Sistema (C:) e a de Trabalho (D:) no que diz respeito à escrita de ficheiros.

O parque informático para além de muito diversificado, o que aumenta a morosidade no processo de configuração e suporte, está a tornar-se algo obsoleto, em alguns casos. Deverá ser definida uma política de renovação regular dos equipamentos e uma padronização nas aquisições.

### **Telecomunicações:**

Existem no Tribunal 33 telefones VoIP, nomeadamente 32 Telefones VoIP para as salas de trabalho e 1 telefone de conferência para a sala de reuniões, suportados por um conjunto de equipamentos de rede: 1 *router* CISCO, interfaces (placas) de comunicação BRI (4 portas) e 2 *switchs* PoE. Os telefones ainda não são em número suficiente para todos os colaboradores do TCCV.

O Tribunal dispõe de 2 *access points* (antenas *wireless*) nos 2 pisos do tribunal.

## **2.7 Informação administrativa de suporte (Arquivo)**

Dada a sua relevância para uma futura desmaterialização do arquivo do TCCV e a implementação de um sistema de gestão documental, apresenta-se de seguida uma lista de áreas, subáreas e respetivos documentos, suscetíveis de virem a ser alvo de intervenção para o próximo triénio, dado

que na generalidade constituem os suportes da informação que alimenta os diversos processos de trabalho do Tribunal.

ÁREAS	SUBÁREAS	DOCUMENTOS
<b>Regulamentação, organização e funcionamento</b>		Leis; Instruções; Resoluções; Deliberações; Decisões; Acórdãos, Regulamentos; Despachos; Ordens de serviço.
<b>Planeamento e controlo de atividades</b>		Planos de atividades; Planos de Aquisições; Planos de Fiscalização; Relatórios de atividades; Planeamento de efetivos; Calendarização das sessões; Atas.
<b>Gestão de Pessoal</b>	Recrutamento, mudança de nível e promoção	Candidaturas; Processos de concurso de juízes; Processos de concurso de funcionários; Processos de nomeação; Processos de contratação; Processos de readmissão e reintegração; Posse; Carta de recomendação.
	Processos e registos	Processos individuais; Registo de controlo e Mapas de assiduidade; Autorização de dispensas do pessoal; Comprovativos de ausências; Faltas (justificadas e não); Mapas de Férias; Licenças; Listas de antiguidade; Processos de aposentação; Processos de demissão, exoneração; Processo de reclamação e recurso; Regresso da situação de licença sem vencimento; Processos de inquérito e averiguações; Processos disciplinares.
	Formação	Estágios de funcionários do TCCV noutras instituições; Estágios no TCCV; Ações de formação promovidas pelo TCCV; Ações de formação promovidas por outras instituições; Protocolos com entidades no âmbito da formação.
	Remunerações, abonos, descontos e ajudas de custo	Declaração de vencimento; Processo de Vencimento (salário base, abonos, subsídios, emolumentos; descontos e retenções); Bolsas de estudo e Ajudas de custos.
	Monitorização e Avaliação	Avaliação de desempenho; Balço social.

ÁREAS	SUBÁREAS	DOCUMENTOS
<b>Gestão financeira</b>	Contas do Tesouro	Orçamento Consolidado do TCCV (financiamento do Estado e do Cofre); Justificativos; Duplicados de cheques emitidos; Extratos de contas BCA; Requisições de fundos; Reconciliações bancárias; Ordens de pagamento; Descontos/Tributações; Conta de Gerência; Processos de ajudas de Custo; Processos de horas extraordinárias; Abonos, gratificações e subsídios.
	Contas do Cofre do TCCV	Guias de cobrança de emolumentos; Mapas de controlo de emolumentos; Balancetes do cofre; Fundo maneio; Emissão de ofícios de dívidas; Documentos de suporte à conta de Gerência; Extratos Bancários; Financiamento Internacionais.
<b>Gestão patrimonial</b>	Aquisição e contratação de bens e serviços	Aquisição de bens e serviços; Processo de Viaturas; Processo de assistência técnica (eletromecânica); Eletricidade e água.
	Gestão de bens e serviços	Mapas de Inventário; Processos de extravio, alienação e abates de bens do imobilizado; Rendas; Guias de remessa dos fornecedores; Guia de remessa interna; Segurança / limpeza.
<b>Gestão da documentação e arquivo</b>	Biblioteca e Arquivo	Livros, revistas, jornais, publicações do TCCV, documentação e Boletins oficiais
<b>Apoio instrumental e administrativo</b>		Copiador parcelar de correspondência expedida; Copiador parcelar de correspondência recebida; Coleção de correspondência confidencial; Copiador de propostas; Copiador de Pareceres; Copiador de relatórios; Guias de remessa para o Arquivo; Circulares; Comunicações internas; Certidões; Copiadores de faxes recebidos; Copiadores de faxes enviados.
<b>Fiscalização prévia</b>		Processos de visto; Processos de recusa de visto; Processo de multa; Processos de recurso
<b>Fiscalização sucessiva</b>	Emissão do Parecer sobre a Conta Geral do Estado	Relatórios e pareceres sobre a Conta Geral do Estado; Documentação anexa ao Parecer.
	Análise das contas	Processos de Verificação Interna de Contas

ÁREAS	SUBÁREAS	DOCUMENTOS
	Auditorias	Processos de auditoria realizados pelo TC; Papéis de trabalho; Processos de análise de auditorias e/ou inspeções realizadas por outros Órgãos.
	Efetivação de responsabilidade financeira	Processos de multa; Processos de recurso; Execução coerciva. <sup>3</sup>

<sup>3</sup> É da competência do Tribunal Fiscal e Aduaneiro, entretanto, consta do projeto de Lei de Organização e funcionamento do TCCV, submetido ao Governo

### *III. PRINCIPAIS PROBLEMAS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO*

### 3.1 Síntese das preocupações manifestadas pelas áreas técnicas to TCCV

As áreas técnicas to TCCV manifestaram preocupação pela inexistência de uma boa organização do arquivo documental das entidades fiscalizadas, onde se possa ter acesso a toda a informação de cada organização. Muitas vezes depara-se com esta dificuldade não só em missão de auditoria como também nas verificações internas das contas.

Foi também salientado que não existe atualmente uma articulação “saudável” de informação entre a Fiscalização Preventiva e Sucessiva, principalmente na parte que toca aos contratos celebrados pelas entidades fiscalizadas (Contrato Pessoal, Contrato de Empreitadas e Contratos Programas com visto prévio do Tribunal).

A articulação da informação existente no TeamMate com a do Sistema de Tramitação Processual não existe, havendo a necessidade de criar um mecanismo que disponibilize toda a informação num interface único.

O acesso através do SIM e do eGov, a todas as informações Administrativas, Financeiras e Patrimoniais para constituição do dossier permanente das Entidades e para a aplicação das técnicas de análise de contas tal como a amostragem por exemplo, a extração automática e padronização dos relatórios são outras preocupações a ter em conta.

O Sistema de Imobilizado deverá ter maior capacidade de armazenamento de dados no sistema, permitir a impressão de planos de aquisição, de relatórios para constituição de arquivos e de inventário de automóveis, permitir o registo de abates de bens e disponibilizar a criação do dossier permanente de aquisições de bens e serviços (contendo todos os documentos do processo de seleção para a referida aquisição).

A base de dados dos recursos humanos do eGov, tem algumas lacunas no que diz respeito à disponibilização de informações fundamentais para a elaboração do Balanço Social, nomeadamente a listagem global dos efetivos da instituição (por tipo de quadro, tipo de contrato, duração e situação), a listagem de efetivos que saíram da instituição por motivo, a listagem com o número de trabalhadores por horário normal de trabalho, a listagem com a distribuição por género, idade, habilitações literárias, área funcional, a listagem sobre faltas e motivos das mesmas, o relatório de alteração da situação profissional por período, com indicadores sobre promoções, progressões, reclassificações e reconversões, relatório por tipo de horário, listagem de efetivos que efetuam horas extraordinárias, relatório mensal de efetividade, relatórios periódicos por tempo de serviço, rotatividade de pessoal, situação de férias, e respetivos históricos, bem como as informações detalhadas referentes a despesas com o pessoal.

O Sistema de Gestão da Assiduidade deveria permitir a extração dos mapas de efetividade mensal e das horas extraordinárias.

Ainda relacionado com a área dos recursos humanos foi identificada a necessidade de existir uma plataforma de apoio à implementação do sistema de avaliação de desempenho. Apesar do NOSi estar a desenvolver para a Administração Pública uma ferramenta com estas funções, é do

entendimento do TCCV que muito provavelmente este sistema não lhe servirá em pleno tendo em conta a sua especificidade.

Sobre o SIGOF foram manifestadas preocupações no sentido de permitir a emissão dos balancetes mensal, trimestral, semestral e anual, a inclusão dos modelos obrigatórios de prestação de contas na nova versão, a apresentação de uma visão consolidada de todas as contas do TCCV e a interligação entre o sistema de processamento salarial e o SIGOF.

O SIGOF disponibiliza um módulo de Monitoria e Avaliação para controlo da execução dos projetos com financiamento do Estado. O TCCV precisa igualmente de um sistema de monitoria e avaliação dos seus projetos.

Nos processos de auditoria, quer preventiva, quer sucessiva, são analisados os documentos referentes a cada processo, são registadas tramitações entre as várias fases que compõem essa análise e são produzidos relatórios finais com as conclusões e muitas vezes também com recomendações. Estas recomendações, que têm por objetivo indicar o caminho a ser seguido, por forma a corrigir ou melhorar o processo, deveriam ser acompanhadas, com registos de controlo no Sistema de Tramitação Processual, permitindo assim uma análise sobre que resultados efetivos produziram.

Por outro lado, existe também a ideia generalizada da necessidade de evolução do parque informático como sendo uma medida fundamental para melhorar a performance na realização das tarefas, quer individuais, quer coletivamente em cada área.

Relativamente ao Núcleo de Informática, é de fundamental importância dotar os seus recursos humanos, quer atuais, quer futuros, de competências técnicas que permitam dar continuidade às reformas em curso, por um lado e assegurar o seu envolvimento ativo nas ações a implementar no âmbito do Plano Estratégico e Operacional das Tecnologias de Informação, por outro.

Foram ainda referidas as seguintes preocupações relativas ao controlo da despesa e da receita por parte de algumas entidades, que por não estarem a ser registadas automaticamente em nenhum sistema informático, tornam inviável o seu controlo *online*:

- Parte das receitas dos hospitais (caso HBS) utilizada pela DGT para pagamentos a fornecedores (Emprofac, Electra), não constam nos extratos do Tesouro;
- Situações de entidades que recebem receitas do Estado e que não constam do Orçamento, caso exemplificativo da ARFA;
- Acesso das entidades fiscalizadas às contas abertas junto do Tesouro, para depósito de recursos consignados, caso das Alfândegas, suas Delegações e Postos Aduaneiros;
- O destino das Receitas Próprias das instituições com autonomia administrativa e financeira.

### 3.2 Diagnóstico e matriz SWOT

Durante a elaboração da fase de diagnóstico do PEOTIC, constatou-se que toda a ação do TCCV depende das fontes de informação que efetivamente estão ao seu dispor na sua área de jurisdição.

Por outro lado, a reforma acelerada a que a maioria dos sistemas de informação do Estado cabo-verdiano têm vindo a ser sujeitos nos últimos anos e que estão projetados para o futuro próximo, podem vir a constituir uma oportunidade de transformação e modernização para o TCCV, mas ao mesmo tempo poderão constituir um constrangimento e um embaraço para a sua atividade.

Com efeito, a atividade do TCCV não passa somente pela análise de mapas e documentos contabilísticos consolidados, mas tem necessidade de verificar a autenticidade dos documentos que deram origem aos diversos atos administrativos. Se por um lado está em andamento e constitui um desígnio do Ministério das Finanças através do SIGOF e dos municípios através do SIM, a desmaterialização e a geração automática dos mapas e documentos contabilísticos consolidados, já as certidões, os comprovantes, as faturas, os contratos e demais documentos que dão origem aos diversos atos administrativos, têm de ser enviados no seu formato original em papel, se paralelamente não se iniciar um processo para a sua desmaterialização de forma segura e fiável.

Existe atualmente um paradoxo nas várias iniciativas de desmaterialização e aceleração de processos administrativos, pois se por um lado se procura automatizar e facilitar a vida aos serviços na produção dos mapas exigidos por lei, reduzindo erros e aumentando a transparência, o rigor e a oportunidade da prestação de contas, por outro lado os serviços são obrigados a enviar os originais das certidões e comprovantes que dão origem aos diversos atos administrativos, enquanto não forem disponibilizadas soluções e processos substitutivos no mundo digital, continuando o TCCV a proceder à conferência manual e conseqüentemente a travar a fluidez que se deseja em todos os processos de prestação e auditoria das contas públicas.

A mudança progressiva dos processos de trabalho baseados em suportes de papel para instrumentos e suportes digitais, tem criado novos problemas e novos desafios:

- Se por um lado o TCCV tem soberania e capacidade para aceder a todo e qualquer documento em papel que seja requerido aos serviços no âmbito da prestação de contas preventiva, concomitante e sucessiva, têm-se verificado algumas dificuldades para se obter o acesso à generalidade dos dados disponíveis no SIGOF que estão progressivamente a substituir os anteriores processos em papel;
- À semelhança do que já vem acontecendo no âmbito do INPS, existe todo um manancial de dados financeiros que resultam do SIGOF e que deveriam ser objeto de auditoria por parte do TCCV. Nenhuma ação de auditoria deverá estar condicionada a vistas pré-estabelecidas e a limitações no acesso aos dados em bruto. Por isso o TCCV deverá evoluir para a obtenção de competências na exploração de ferramentas de *Business Intelligence* (BI) e de ferramentas e metodologias específicas de Informática Forense.

De seguida é apresentado o quadro resultante da análise SWOT às várias áreas da Direção de Serviços de Apoio Técnico. Relativamente às restantes áreas do TCCV, os fatores externos (Oportunidades e Ameaças) são idênticos e os de origem interna (Forças e Fraquezas), no que concerne à utilização das TIC, são também comuns:

QUADRANTES	FATORES ESTRATÉGICOS
<b>FORÇAS</b>	<p>Enorme vontade de melhorar a eficácia e eficiência;            Apoio tecnológico interno (Núcleo de Informática);            Diretrizes e Instrumentos Macro de gestão direcionados para utilização das TIC;            Quadro de técnicos jovens e capacitados.</p>
<b>FRAQUEZAS</b>	<p>Falta de intercomunicabilidade entre as aplicações existentes para as várias áreas;            Sistemas de Informação com carências aplicacionais;            Resistência à utilização das aplicações informáticas na sua plenitude;            Inexistência de sistema de Arquivo documental;            Recursos humanos insuficientes no Núcleo de Informática;            Integração “ad-hoc” do Núcleo de Informática na Orgânica do TCCV;            Ausência de capacitação do pessoal existente;            Existência de várias aplicações;            Conferência manual de processos da Fiscalização Prévia;            Sistema de Acompanhamento da CGE inoperacional;            Vistas pré-estabelecidas e limitação de acesso ao SIGOF;            Parque informático diversificado e ausência de política de renovação de equipamentos;            Acompanhamento tardio das reformas TIC previstas nos documentos Macro;            Rede informática do NOSi com largura de banda insuficiente;            Inexistência de Auditoria a Tecnologias de informação.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>Interesse das entidades fiscalizadas em prestar contas duma forma rápida e simplificada;            Alinhamento tecnológico com o NOSi;            Alinhamento institucional com o Ministério das Finanças e Associação Nacional de Municípios (SIGOF, eGOV e SIM);            Desmaterialização de processos na Administração Pública.</p>
<b>AMEAÇAS</b>	<p>Dados para análise são propriedade de terceiros;            Deficiências nas aplicações informáticas existentes (SIGOF, SIM);            Financiamento para implementação do PEOTIC;            Resistência dos Gestores do SIGOF e SIM em conceder acesso <i>online</i>;            Centralização dos Sistemas de Informação no NOSi.            Ausência de aprovação da nova lei orgânica do TCCV.</p>



## *IV. ESTRATÉGIA NO ÂMBITO DAS TIC*

#### 4.1 Alinhamento com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do TCCV

O Plano Estratégico de Desenvolvimento do TCCV para o triénio 2012-2015 fixa a Visão, a Missão, os Valores e os Objetivos Estratégicos do TCCV, com o qual este Plano Estratégico e Operacional das TIC para o triénio outubro 2013 - setembro 2016 se deverá subordinar.

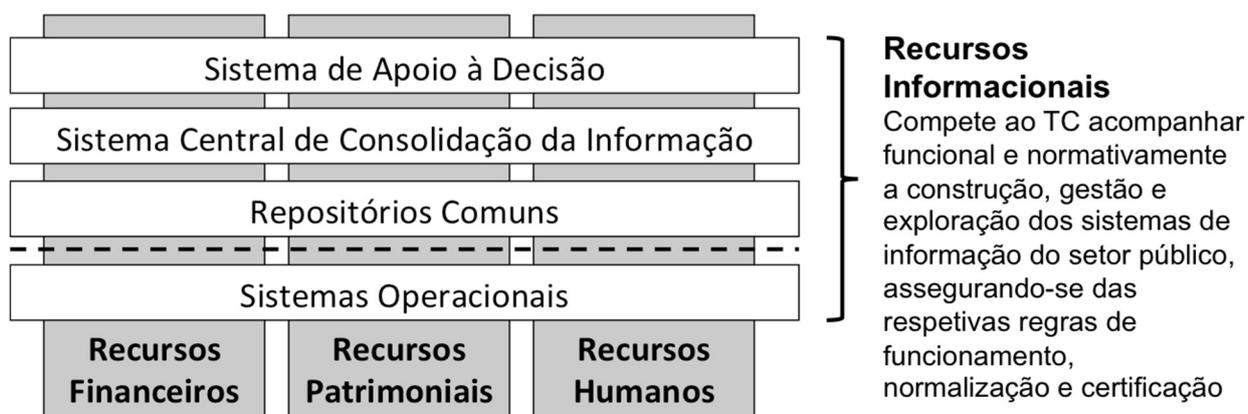
Apesar de uma forma mais explícita este PEOTIC decorrer diretamente da Estratégia de Desenvolvimento 4.2 do PE II - 2012/2015 do TCCV, em que se propõe “**reforçar a participação do TCCV na sociedade da informação**”, praticamente todos os objetivos estratégicos previstos para o triénio 2012 - 2015 poderão ter uma representação nos Sistemas de Informação e a sua concretização poderá ser convenientemente assegurada e acelerada através da utilização adequada das TIC.

#### 4.2 Sistema de Informação do TCCV (SITCCV)

##### 4.2.1. Competências funcionais do SITCCV

O âmbito do SITCTC é abrangente, devendo o TCCV focar sobretudo a sua atuação no acompanhamento funcional e normativo dos grandes sistemas de informação que giram em torno da gestão dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais do Estado cabo-verdiano, evitando ocupar-se demasiado em tarefas de desenvolvimento e exploração, que deverão estar a cargo de organismos especializados do sector público, nomeadamente o NOSi.

Deste modo o TCCV deverá dispor de competências técnicas na área dos sistemas e tecnologias de informação (SI/TI), sobretudo em relação ao planeamento e arquitetura organizacional, de aplicações e de dados, bem como em relação às normas e boas práticas de gestão de sistemas e tecnologias de informação.



O TCCV, para cumprir a sua missão, de zelar pela boa prestação de contas, pela promoção da cultura de integridade, responsabilidade e transparência como formas de otimizar a utilização dos recursos públicos, deverá acompanhar estratégica, funcional e normativamente a construção, gestão e exploração do Sistema de Apoio à Decisão, do Sistema Central de Consolidação da Informação e dos

Repositórios Comuns, junto das entidades reguladoras e gestoras dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais do Estado cabo-verdiano e de conceção, desenvolvimento e exploração de sistemas de informação, como o NOSi e demais departamentos sectoriais de SI/TI., assegurando-se das respetivas regras de funcionamento, normalização e certificação de acordo com as normas e boas práticas de gestão de SI/TI.

O TCCV deverá igualmente dispor de competências operacionais no domínio das TIC, para apoio interno aos utilizadores e desenvolvimento de pequenos projetos pontuais que forem sendo necessários e que sejam possíveis assegurar através de recursos internos.

#### 4.2.2. Âmbito organizacional do SITCCV

As atribuições legalmente cometidas ao TCCV correspondem à necessidade de controlo financeiro dos dinheiros públicos, das receitas e das despesas públicas e do património público, com vista a assegurar a conformidade do exercício da atividade de administração daqueles recursos com a ordem jurídica, julgando, sendo caso disso, a responsabilidade financeira inerente.

O universo de entidades sujeito à atuação do Tribunal engloba em geral todas as entidades que tenham a seu cargo a gestão de dinheiros ou valores públicos, independentemente da natureza jurídica de tais entidades.

Do ponto de vista de abrangência organizacional, o SITCCV terá âmbitos diferidos consoante o tipo de recursos onde atua:



Apesar dos dados do SITCCV nascerem no seio dos vários organismos do sector público cabo-verdiano, o TCCV deverá ter como objetivo permitir a criação de condições para a integração e interoperabilidade dos vários sistemas de informação dos recursos públicos, uma vez que o seu âmbito de atuação é absolutamente transversal a todo o sector público.

#### 4.2.3. Participação do TCCV na definição das arquiteturas e dos repositórios de dados para a gestão dos recursos públicos

Caberá ao TCCV promover junto das entidades competentes a atualização de dados e participar na definição das arquiteturas de dados e processos, criadas e geridas pelo NOSi no âmbito do SIGOF e do SIM, nomeadamente através do seu alargamento e cobertura a áreas ainda não abrangidas por estes sistemas, por razões de autonomia ou outras, sobretudo no âmbito dos FSA, dos organismos reguladores e do sector empresarial do Estado.

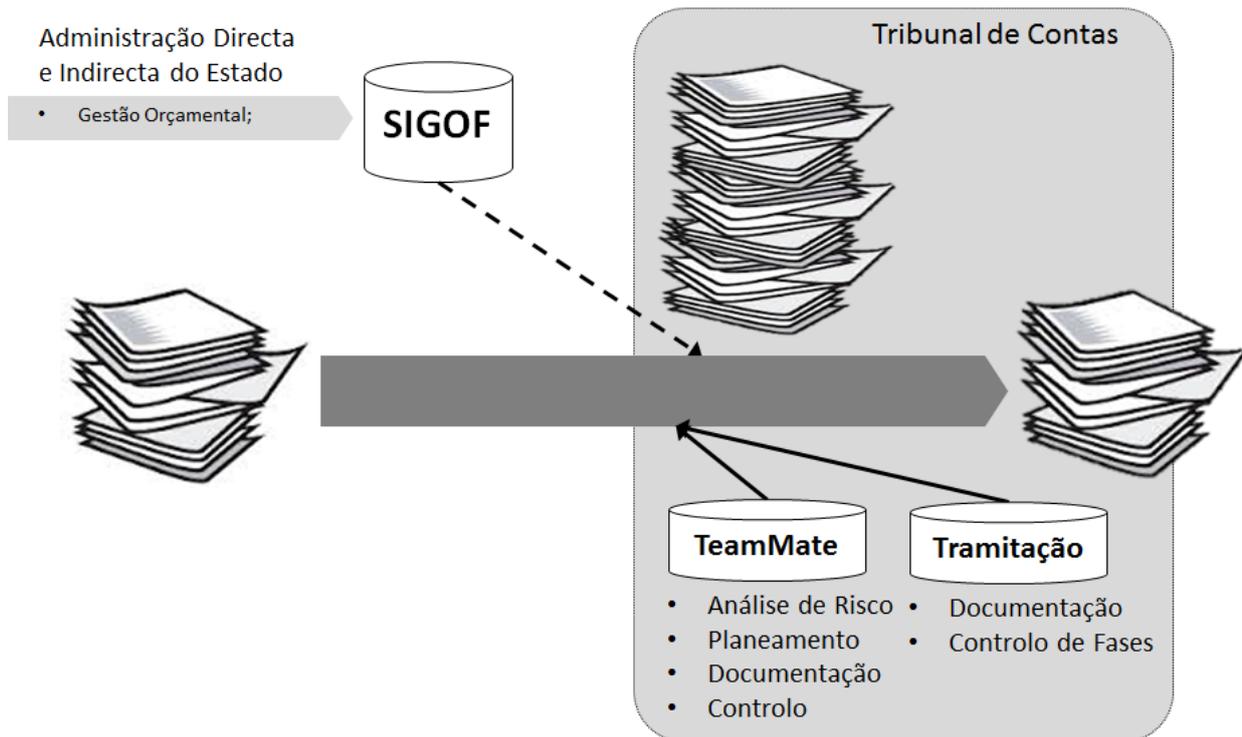
Neste âmbito competirá ao NOSi elaborar a Arquitetura de Dados e Processos de todo o sector público cabo-verdiano, expondo a adequada matriz CRUD (*Create, Retrieve, Update, Delete*) e zelando para que os dados sejam recolhidos uma só vez e reutilizados muitas vezes pelos vários processos do sector público.

Serão criados três repositórios principais com a participação do TCCV, relativos a:

- Organismos
- Funcionários
- Fornecedores

Estes repositórios deverão ser criados e mantidos pelas respetivas entidades gestoras dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais do Estado, cabendo ao TCCV atualizar dados relativos Vistos, Auditorias e Acórdãos, relativos a cada um destes repositórios únicos e dinâmicos.

#### 4.2.4. Esquema do modelo atual do Sistema de Informação do TCCV



#### 4.2.5. Esquema global do novo Sistema de Informação do TCCV

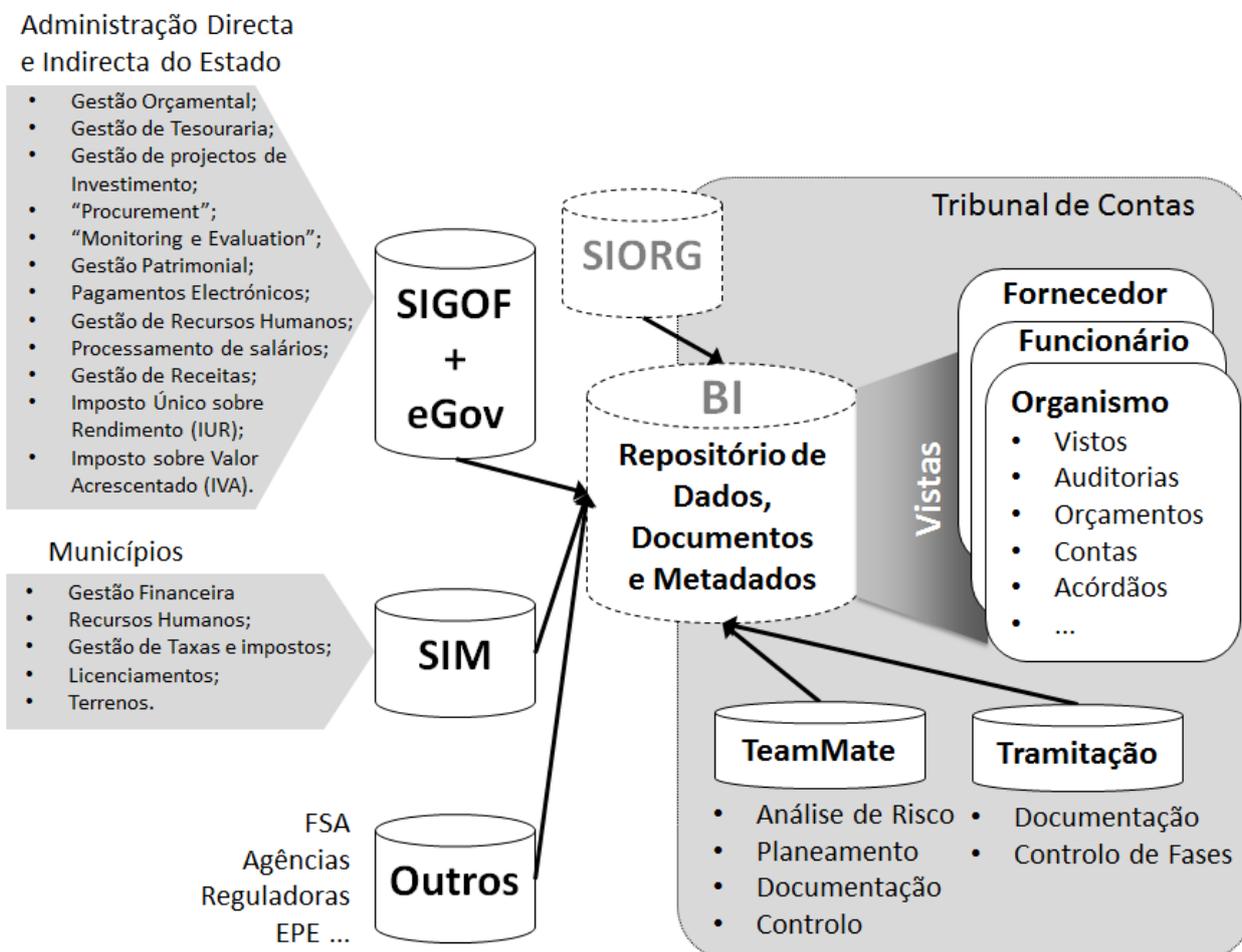
No âmbito do novo Sistema de Informação do TCCV (SITCCV), pretende-se desencadear um conjunto de ações conducentes à desmaterialização dos processos de trabalho, com base na criação de um repositório único de documentos, dados e metadados, alimentado de forma integrada e em tempo real pelos sistemas externos de gestão dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais do estado cabo-verdiano, nomeadamente no âmbito do SIGOF, do SIM e do eGov, bem como por outras aplicações desenvolvidas fora do NOSi e não integradas nos seus sistemas, nomeadamente no âmbito dos FSA, Agencias Reguladoras e EPE <sup>4</sup>.

Este repositório, que deverá incluir a maioria da documentação enviada ao TCCV ou produzida internamente (atos, contratos, orçamentos, contas, vistos, auditorias, acórdãos, etc.) será gerido por uma nova aplicação de Gestão Documental capaz de se integrar tanto quanto possível com o TeamMate e o sistema de Tramitação de Processual.

Pretende-se deste modo ter um acesso integral a todos os sistemas das entidades que estão sob jurisdição do TCCV, de acordo com o âmbito organizacional do SITCCV referido neste documento, proporcionando uma visão agregada por organismo, funcionário ou fornecedor, de todos os atos e contratos sujeitos ao controlo externo por parte do TCCV e aos vistos, auditorias, orçamentos, contas, acórdãos, entre outros, capazes de suportar todo o trabalho técnico e jurisdicional do TCCV e acelerar tecnologicamente os vistos, o julgamento das contas e o apuramento de responsabilidades.

<sup>4</sup> Os sucessivos projetos de Lei submetidos ao Governo preveem a inclusão do sector público empresarial e privado, sendo neste último caso na estrita medida de controlar os fundos públicos recebidos

Fazem parte integrante do SITCCV os sistemas TeamMate e de Tramitação Processual, capazes de apoiar os juizes e técnicos do TCCV no planeamento, documentação e controlo, bem como na análise de risco de cada entidade informacional (organismo, funcionário ou fornecedor).



#### 4.2.6. Novos processos de trabalho

Através da introdução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) no TCCV, ao mesmo tempo que se prossegue com a desmaterialização de processos em toda a administração pública central e municipal cabo-verdiana, é previsível que ocorra uma transformação nos processos de trabalho do Tribunal, capaz de acelerar o cumprimento rigoroso das suas competências de controlo externo.

A receção de documentos eletrónicos a par do acesso automático a certidões e competências contribuirá para o aumento do rigor, da confiança e da oportunidade dos vários atos de verificação e julgamento, nomeadamente através de uma maior ligação entre as atividades da fiscalização sucessiva às atividades de fiscalização preventiva e concomitante, assim como o acesso a uma visão integrada por organismo, funcionário ou fornecedor do Estado.

Para isso são propostas neste PEOTIC a criação de um sistema de gestão documental, que será descrito mais adiante, o qual constituirá no futuro o ambiente normal de trabalho de todos os juizes,

técnicos e administrativos do TCCV.

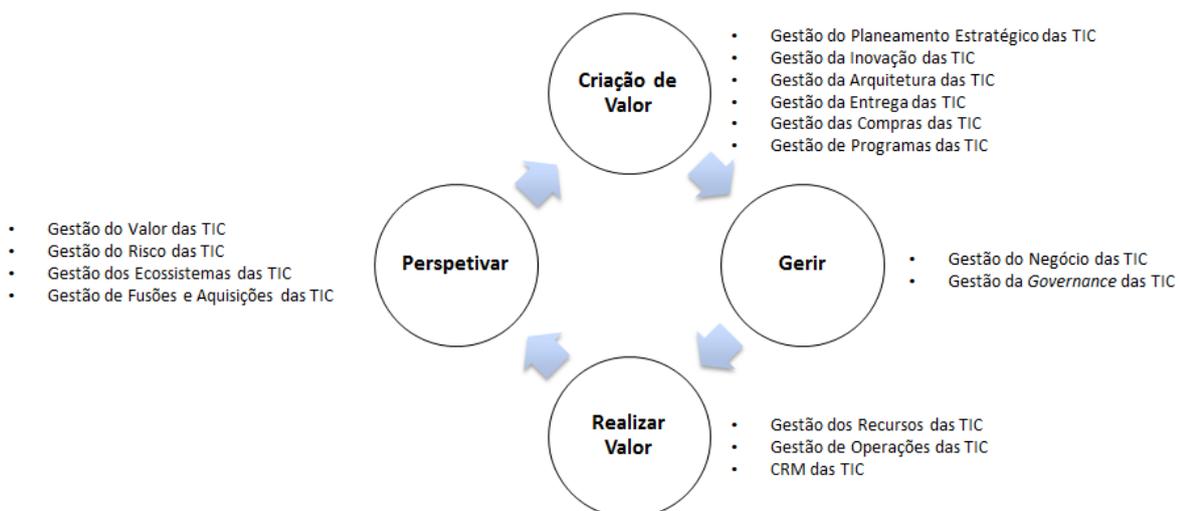
#### 4.2.7. Nova infraestrutura tecnológica

O NOSi dispõe de uma infraestrutura tecnológica flexível e robusta que garante a atualização *online* e a integridade de informação de todo o sector público de Cabo Verde, cabendo ao TCCV utilizar sempre que possível esta infraestrutura nacional, capaz de garantir a integração dos sistemas de gestão de recursos financeiros, humanos e patrimoniais, a que o TCCV tem necessidade de acesso permanente e em tempo real, nunca correndo o risco de se desligar ou de efetuar desenvolvimentos que não assegurem a integração e a interoperabilidade dos dados, nomeadamente com o SIGOF e o SIM.

Dada a dependência em relação aos vários sistemas de informação de gestão dos recursos do sector público cabo-verdiano, cabe ao TCCV garantir sobretudo a integração e interoperabilidade com o seu meio exterior, concentrando o seu esforço de desenvolvimento e a sua infraestrutura tecnológica na criação de “janelas” de acesso e na criação de repositórios de informação documental integrados com o Sistema de Tramitação Processual e de gestão das auditorias (TeamMate).

### 4.3 Modelo de gestão das TIC do TCCV

De acordo com as normas e boas práticas, serão as seguintes as áreas de atuação no domínio da gestão das TIC do TCCV:



#### 4.3.1. Criação de Valor

##### Gestão do Planeamento Estratégico das TIC

- Definir orientação e prioridades das TIC, monitorizar o desempenho e redefinir orientações quando necessário, ajustando o Plano Estratégico das TIC sempre que necessário.

#### **Gestão da Inovação das TIC**

- Melhorar ou desenhar novas funcionalidades ou criar novos produtos e serviços e/ou novos modelos de funcionamento que contribuam para o alcance da missão do TCCV.

#### **Gestão da Arquitetura das TIC**

- Implementar estruturas de informação, aplicacional e tecnológicas flexíveis e adaptáveis que apoiem de forma eficaz as operações e a gestão segura e fiável do TCCV.

#### **Gestão da Entrega das TIC**

- Garantir o desenvolvimento e a entrega de serviços e projetos/programas de Sistemas de TIC, dentro do prazo e do orçamento, com um nível de risco aceitável.

#### **Gestão das Compras das TIC**

- Procurar e adquirir no mercado de fornecedores produtos e serviços de Sistemas e TIC, garantindo as melhores condições de qualidade, custo e prazo. Os alugueres, licenças e avenças poderão ser renegociados no sentido de diminuir encargos permanentes com as TIC.

#### **Gestão de Programas das TIC**

- Gerir e monitorizar projetos e programas de SI/TI, por forma a assegurar a entrega do que foi prometido, quando foi prometido, dentro de expectativas razoáveis de custo benefício e com um nível de risco aceitável.

#### **4.3.2. Gerir**

##### **Gestão do Negócio das TIC**

- Liderar e gerir as SI/TI “como um negócio” e como parte integrante do negócio do TCCV.

##### **Gestão da *Governance* das TIC**

- Garantir a implementação da liderança, estruturas e processos, por forma a garantir que as SI/TI suportam e estendem os objetivos e estratégias do TCCV, focando-se na missão do organismo.

#### **4.3.3. Realizar Valor**

##### **Gestão dos Recursos das TIC**

- Disponibilizar os recursos adequados no tempo e custo corretos. Avaliar e maximizar os recursos internos para alcançar os objetivos e missão do TCCV.

##### **Gestão de Operações das TIC**

- Operacionalizar e administrar a tecnologia de forma fiável e com custos aceitáveis. Garantir a continuidade do negócio com um nível de risco aceitável.

##### **CRM (Customer Relationship Management) das TIC**

- Definir os produtos e serviços certos de SI/TI para melhorar o desempenho relacional com o ambiente externo e aumentar a satisfação do cidadão e demais audiências do TCCV.

#### **4.3.4. Perspetivar**

##### **Gestão do Valor das TIC**

- Gerar o máximo de valor com os investimentos (planeados e correntes) em SI/TI.

##### **Gestão do Risco das TIC**

- Assegurar que as medidas de segurança da organização estão integradas com os elementos de SI/TI e o resto da organização e que a área de SI/TI desenvolveu a continuidade das abordagens e técnicas da organização ao encontro e adaptação de requisitos de segurança regulados.

##### **Gestão dos Ecossistemas das TIC**

- Definir e gerir os objetivos e funções da organização como um todo (organizações parceiras chave).

##### **Gestão de Fusões e Aquisições das TIC**

- Permitir a realização de benefícios de fusões de SI/TI através de uma profunda avaliação do risco durante as respetivas diligências e de uma gestão eficaz de sistemas de integração, captação de sinergias e redução de custos.



## V. PLANO ESTRATÉGICO DAS TIC

Na linha do que foi dito anteriormente, este PEOTIC foi elaborado por forma a dar resposta ao alinhamento com o Plano Estratégico de Desenvolvimento do TCCV (PE II - 2012/2015 do TCCV).

### 5.1 Visão, Missão e Valores das TIC

Nesse sentido, são também definidos especificamente para as TIC, a Visão, a Missão e os Valores que norteiam o TCCV.

#### Visão:

Promover e garantir a utilização de soluções tecnológicas de excelência e tornar-se uma referência na utilização das TIC.

#### Missão:

Otimizar as mais-valias que as TIC acrescentam ao funcionamento do TCCV.

#### Valores:

- Eficiência - utilização das TIC adequadas às necessidades específicas de cada uma das áreas do TCCV;
- Integração - as várias fontes de origem dos dados são consolidadas no repositório de dados do TCCV;
- Qualidade - os dados disponibilizados são o instrumento de base para a tomada de decisões;
- Fiabilidade - os dados armazenados observam os princípios da integridade, da qualidade, da segurança e da disponibilidade;
- Flexibilidade - as TIC permitem uma adaptação constante às novas necessidades e requisitos do TCCV.

### 5.2 Objetivos Estratégicos das TIC

Por forma a materializar a Missão são definidos os quatro Objetivos Estratégicos seguintes:

- **1º Objetivo Estratégico TIC** - Apoiar tecnologicamente as áreas funcionais na execução das suas tarefas;
- **2º Objetivo Estratégico TIC** - Capacitar tecnicamente os recursos humanos na utilização das TIC;
- **3º Objetivo Estratégico TIC** - Implementar as boas práticas na gestão das TIC;
- **4º Objetivo Estratégico TIC** - Melhorar a comunicação com o exterior através das TIC.

No quadro seguinte, apresenta-se a correspondência entre os objetivos estratégicos de desenvolvimento do TCCV para o triénio 2012-2015 e os objetivos estratégicos para as TIC agora apresentados:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO TCCV	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TIC
1. Emitir o Parecer sobre a CGE com base em padrões de qualidade pré-definidos	1. Apoiar tecnologicamente as áreas funcionais na execução das suas tarefas
2. Otimizar a fiscalização prévia	
3. Analisar e julgar as contas em tempo oportuno	
4. Capacitar o TCCV, desenvolvendo e aperfeiçoando a organização e o funcionamento internos	2. Capacitar tecnicamente os recursos humanos na utilização das TIC 3. Implementar as boas práticas na gestão das TIC
5. Reforçar os mecanismos da interação direta com o Parlamento, a Administração Pública e os cidadãos	4. Melhorar a comunicação com o exterior através das TIC
6. Criar mecanismos para acelerar a aprovação da proposta de Lei Orgânica do Tribunal de Contas e para o seu fortalecimento	

### 5.3 Ações Estratégicas

Os Objetivos Estratégicos definidos visam indicar as linhas orientadoras das políticas em matérias de TIC a serem implementadas no TCCV. Para cada Objetivo Estratégico, são apresentadas as suas Ações Estratégicas que permitirão detalhar o meio de obter os resultados esperados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TIC	AÇÕES ESTRATÉGICAS
1. Apoiar tecnologicamente as áreas funcionais na execução das suas tarefas	1.1. Otimizar o Subsistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento e da Conta Geral do Estado - SIGOF 1.2. Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência dos Municípios - SIM 1.3. Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência de Outras Entidades - eGov 1.4. Melhorar o Sistema de Tramitação Processual 1.5. Aceder automaticamente a certidões e comprovantes digitais

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS TIC	AÇÕES ESTRATÉGICAS
	1.6. Melhorar a parametrização do TeamMate e otimizar a sua utilização 1.7. Criar um sistema de Gestão Documental e respetivos requisitos 1.8. Criar “vistas” de agregação de dados e documentos 1.9. Criar o Sistema de Prestação de Contas 1.10. Criar o Sistema de Avaliação de Desempenho de Pessoal do TCCV 1.11. Criar o Sistema de Monitoria e Avaliação das atividades do TCCV
2. Capacitar tecnicamente os recursos humanos na utilização das TIC	2.1. Capacitar os técnicos no uso e exploração de informação do SIGOF, do SIM e do eGov 2.2. Capacitar os técnicos do Núcleo de Informática no uso, exploração e parametrização do TeamMate e do Sistema de Tramitação Processual 2.3. Criar competências avançadas em Excel, Word e Visio
3. Implementar as boas práticas na gestão das TIC	3.1. Atualizar o inventário detalhado dos SI/TI com recurso a ferramentas tecnológicas 3.2. Definir as políticas de segurança e de utilização e renovação da infraestrutura 3.3. Criar competências em linguagem PL/SQL da Oracle 3.4. Criar competências em tecnologias SharePoint da Microsoft 3.5. Criar ambiente de laboratório para aplicação de conhecimentos 3.6. Criar competências em auditorias a Sistemas de Informação
4. Melhorar a comunicação com o exterior através das TIC	4.1. Criar um canal de comunicação de voz e dados (Call Center) 4.2. Definir novas estratégias de Comunicação Institucional (Internet e Web 2.0)

## 5.4 Indicadores

A aferição dos resultados das Ações Estratégicas será medida pelas metas alcançadas em cada um dos Indicadores propostos nos Projetos/Atividades apresentados.



## 1º Objetivo Estratégico TIC

### Apoiar tecnologicamente as áreas funcionais na execução das suas tarefas

Durante o período outubro 2013 - setembro 2016, o TCCV irá construir de forma gradual e integrada o seu “Sistema de Informação do Tribunal de Contas” (SITCCV), que incluirá um módulo de Executive Information System (EIS), capaz de integrar informação proveniente dos seguintes subsistemas:

Já disponíveis:

- Sistema de Tramitação Processual
- TeamMate
- SIGOF
- SIM
- eGov

A desenvolver:

- Sistema de Gestão Documental

O TCCV promoverá um conjunto de iniciativas visando a melhoria de desempenho nas suas diversas atividades de controlo externo, bem como nas próprias áreas de apoio, recorrendo ao uso de suportes tecnológicos desenvolvidos à medida ou disponíveis no mercado. Essas iniciativas serão implementadas através das seguintes Ações Estratégicas:

#### **1.1. Otimizar o Subsistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento e da Conta Geral do Estado - SIGOF**

O atual Sistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento de Estado, não responde a todas as necessidades identificadas pelo TCCV, desde logo devido à impossibilidade de acesso aos dados reais e *online* provenientes do SIGOF. Por outro lado poderiam ser criados um conjunto de alertas que permitissem identificar os desvios na execução relativamente ao previsto, ou que permitissem identificar rapidamente os desvios à execução “padrão” que poderá ser definida previamente. A alteração aos classificadores económicos de despesa e receita obriga ao redesenho dos mapas existentes.

Com a criação do Sistema de Informação do Tribunal de Contas, o SAEOE será convertido num subsistema e deverá ser o primeiro a ser integrado, por se encontrar já desenvolvido. As funcionalidades de autenticação de acessos e de exportação de dados para Excel a desenvolver, serão aproveitadas e partilhadas pelos outros subsistemas de acompanhamento dos orçamentos e

das contas de gerência. O interface será comum entre todos eles por forma a facilitar a sua utilização por todos os utilizadores.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de dados da CGE consultados no SAEOE	20%	80%	100%
Número de alertas implementados	10	20	30
Percentagem de utilizadores capacitados no sistema	50%	100%	100%

PROJETOS/ATIVIDADES
1.1.1. Assegurar o acesso aos dados do SIGOF
1.1.2. Garantir o acesso autenticado
1.1.3. Garantir a exportação de dados para Excel
1.1.4. Rever/Ajustar os Mapas existentes
1.1.5. Implementar o sistema de alertas
1.1.6. Efetuar testes de acesso e de carga
1.1.7. Formar formadores e utilizadores

## **1.2. Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência dos Municípios - SIM**

As necessidades específicas para análise das contas de gerência dos Municípios, são semelhantes às necessárias para análise da CGE. O subsistema a ser desenvolvido terá que ser alimentado com dados reais, detalhados e sempre atualizados, provenientes do Sistema de Informação Municipal, o SIM. Também deverão ser definidos os critérios de alarme que agilizarão a forma de ler e processar os dados. A integração no SITCCV permitirá partilhar as funcionalidades de autenticação dos acessos e de exportação de dados para Excel. O aspeto visual será idêntico aos restantes subsistemas.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de dados das Contas de Gerência consultados no SAOCGM	20%	80%	100%
Número de alertas implementados	10	20	30
Percentagem de utilizadores capacitados no sistema	50%	100%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

1.2.1. Assegurar o acesso aos dados do SIM

1.2.2. Garantir o acesso autenticado

1.2.3. Garantir a exportação de dados para Excel

1.2.4. Desenhar o Modelo de Dados

1.2.5. Desenhar a Aplicação

1.2.6. Efetuar testes de acesso e de carga

1.2.7. Formar formadores e utilizadores

### 1.3. Elaborar o Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência de Outras Entidades - eGov

As necessidades específicas para análise das contas de gerência das várias entidades que estão sujeitas à prestação de contas, são semelhantes às necessárias para análise da CGE. O sistema a ser desenvolvido terá que ser alimentado com dados reais, detalhados e sempre atualizados, provenientes do Sistema eGov. Também deverão ser definidos os critérios de alarme que agilizarão a forma de ler e processar os dados. A integração no SITCCV permitirá partilhar as funcionalidades de autenticação dos acessos e de exportação de dados para Excel. O aspeto visual será idêntico aos restantes subsistemas.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de dados das Contas de Gerência consultados no SAOCGOA	20%	80%	100%

INDICADORES	METAS		
Número de alertas implementados	10	20	30
Percentagem de utilizadores capacitados no sistema	50%	100%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

1.3.1. Assegurar o acesso aos dados do eGov

1.3.2. Garantir o acesso autenticado

1.3.3. Garantir a exportação de dados para Excel

1.3.4. Desenhar o Modelo de Dados

1.3.5. Desenhar a Aplicação

1.3.6. Efetuar testes de acesso e de carga

1.3.7. Formar formadores e utilizadores

#### 1.4. Melhorar o Sistema de Tramitação Processual

O atual Sistema de Tramitação Processual deverá funcionar de forma integrada com o novo Sistema de Gestão Documental e com o TeamMate, devendo evoluir na capacidade de integração e interoperabilidade com os restantes sistemas do TCCV, constituindo no futuro um módulo de controlo de processos e de desempenho global para toda a atividade do Tribunal.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de técnicos plenamente satisfeitos com a utilização do Sistema de Tramitação Processual	10%	50%	100%

PROJETOS/ATIVIDADES

1.4.1. Redefinir o fluxo de tramitação processual

1.4.2. Identificar as necessidades a alterar no sistema

1.4.3. Analisar o Modelo de Dados

1.4.4. Proceder às alterações a nível do sistema

1.4.5. Efetuar testes de acesso e de carga

1.4.6. Formar formadores e utilizadores

### 1.5. Aceder automaticamente a certidões e comprovantes digitais

Com a progressiva desmaterialização dos vários serviços do Estado cabo-verdiano é espectável que as atuais certidões e comprovantes disponibilizadas pelas entidades fiscalizadas venham a ser substituídas pela troca automática de dados entre aplicações informáticas.

O TCCV deverá adaptar os seus processos de trabalho à progressiva substituição das atuais certidões e comprovantes pelo acesso direto a repositórios capazes de disponibilizar essa informação através de *Web Services*, os quais constituem atualmente a solução mais utilizada na integração de sistemas e na comunicação entre aplicações informáticas diferentes.

Toda e qualquer comunicação entre sistemas para obtenção de comprovantes, passará a ser dinâmica e principalmente segura, pois não há intervenção humana no momento de obtenção de prova. Por exemplo, um certificado de habilitações passará a ser substituído pelo acesso automático a um futuro cadastro de habilitações do Ministério da Educação ou em estabelecimentos de ensino superior; um registo criminal passará a constituir um acesso automático e circunstancial a um cadastro do Ministério da Justiça; uma certidão de ausência de dívidas ao Estado passará a ser substituída por um atributo dinâmico num repositório de empresas fornecedoras do Estado alterado dinamicamente a partir de contas correntes fiscais e de segurança social, etc.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de certidões e comprovantes digitais acedidos através de <i>web services</i>	50%	80%	100%

PROJETOS/ATIVIDADES

1.5.1. Assegurar o acesso aos sistemas existentes

1.5.2. Analisar os sistemas

1.5.3. Estabelecer os canais de comunicação

1.5.4. Efetuar testes de acesso

1.5.5. Formar formadores e Utilizadores

### 1.6. Melhorar a parametrização do TeamMate e otimizar a sua utilização

O TCCV irá aprofundar neste triénio o domínio desta ferramenta, por forma a aumentar a sua utilização e a fiabilidade dos dados e otimizar todo o processo de auditoria.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de técnicos plenamente satisfeitos com a utilização do TeamMate	10%	50%	100%

PROJETOS/ATIVIDADES

1.6.1. Identificar a situação atual e as necessidades

1.6.2. Rever e validar as parametrizações definidas

1.6.3. Analisar os dados estatísticos disponibilizados pelo TeamMate

1.6.4. Configurar as ferramentas existentes, caso se mostre necessário

### 1.7. Criar um sistema de Gestão Documental e respetivos requisitos

A utilização crescente das tecnologias de informação e de comunicação, associada às exigências suscitadas pela implantação da Sociedade da Informação, levantam problemas novos na produção e gestão dos documentos de arquivo, nomeadamente no que respeita às garantias de fidedignidade, autenticidade e acesso continuado, propósitos só conseguidos mediante a implantação de programas adequados de gestão documental, integrados em sistemas de arquivo e informação, especificamente concebidos ou reformulados para o efeito.

Neste sentido recomendam-se as seguintes medidas a serem concertadas com os órgãos de reforma da administração pública com o apoio técnico do NOSi:

- Elaboração de recomendações gerais para a gestão de documentos de arquivo eletrónicos, tendencialmente dirigidas à Administração Pública;
- Apresentação de propostas/recomendações tendentes à elaboração e atualização legislativa específica;
- Intervenção no sentido de incrementar a produção de Normas Cabo-Verdianas enquadradas em orientações e diretivas internacionais já disponíveis;
- Definição de um modelo de integração dos sistemas de arquivo nos sistemas de informação dos organismos da Administração Pública;
- Promoção de um quadro de formação adequado aos objetivos do programa.

O novo Sistema de Gestão Documental do TCCV, para além de obrigatoriamente ser capaz de se integrar com o Repositório Único de Documentos do TCCV, com o Sistema de Tramitação Processual e com o TeamMate, deverá possuir os seguintes requisitos fundamentais:

- Indexação e pesquisa em texto integral;
- *Locking, check in/out*;
- Importação e exportação de documentos e pastas;
- Replicação e sincronização de documentos e pastas;
- Sincronização de pastas *offline*;
- Taxonomia e categorização do conteúdo;
- Pesquisa avançada com metadados combinados, localização e pesquisa multicritério;
- Relatórios avançados e *dashboards*;
- Documentos combinados através do agrupamento lógico de vários conteúdos;
- Facilidades de pré-visualização com *templates*;
- Transformação automática de formatos (PDF, XML, etc.);
- Biblioteca e repositórios multimédia;
- Eliminação temporária e recuperação de documentos apagados;
- Tarefas e ações temporizadas;
- Controlo e auditoria;
- Segurança e controlo de versões;
- Gestão de utilizadores, grupos e papéis contextuais (LDAP, Active Directory, etc.);
- Gestão flexível de metadados;
- Gestão da publicação na web com *workflow*;
- Facilidades de BPM (*drag and drop*);
- Controlo e acompanhamento de processos;
- Geração de alertas por correio eletrónico;
- Gestão de marcas e estilos organizacionais (*brand*);
- Proteção de direitos digitais;
- Multiplataforma (Windows, UNIX, Linux, Solaris, etc.);
- Bases de dados (Oracle, SQL Server, My SQL, etc.);
- Acesso e interoperabilidade com serviços externos (.NET, J2EE, Python, PHP, etc.);
- Integração fácil com sistemas de autenticação e de assinaturas digitais;

- Identificação e definição dos controlos necessários à observância dos tempos de conservação dos documentos e respetivas pastas em função de tabelas de seleção.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de técnicos plenamente satisfeitos com a utilização do Sistema de Gestão Documental	10%	50%	100%
Percentagem de documentos anteriores a 2014 inseridos no Sistema de Gestão Documental	5%	25%	50%

PROJETOS/ATIVIDADES
1.7.1. Definir a arquitetura Semântica e Funcional do SGD
1.7.2. Definir a arquitetura tecnológica do SGD
1.7.3. Selecionar o SGD (aquisição/desenvolvimento)
1.7.4. Instalar e parametrizar o SGD
1.7.5. Formar formadores e utilizadores do SGD

### 1.8. Criar “vistas” de agregação de dados e documentos

Para suportar todo o trabalho de fiscalização, auditoria e controlo externo, os técnicos e juizes do TCCV deverão dispor do acesso rápido e fácil a dados e documentos agregados em torno de três principais entidades informacionais:

- Entidade Fiscalizada
- Funcionário
- Fornecedor

Estes repositórios deverão ser criados e mantidos pelas respetivas entidades gestoras dos recursos financeiros, humanos e patrimoniais do Estado, cabendo ao TCCV atualizar dados relativos aos Vistos, Auditorias e Acórdãos, referentes a cada um destes repositórios únicos e dinâmicos.

Será desenvolvida, no âmbito do TCCV, uma nova aplicação para acesso e exploração de informação constante no repositório único de informação integrada de dados relativos às entidades fiscalizadas, incluindo, para além de dados do SIGOF e do SIM, informação relativa a Vistos, Auditorias e Acórdãos do TCCV e outra informação importada em formatos normalizados e suscetível de abranger todos os sistemas de gestão de recursos de todo o sector público de Cabo Verde.

Serão criadas, no âmbito desta aplicação, “vistas” agregadas por Organismo, Funcionário e Fornecedor, com alertas de desvios entre o planeado e o executado, incumprimento de obrigações, ausência de documentos e comprovantes, etc.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Porcentagem de sistemas internos acedidos através de <i>web services</i>	50%	100%	100%
Número de sistemas externos acedidos através de <i>web services</i>	3	5	10

#### PROJETOS/ATIVIDADES

- 1.8.1. Promover externamente a utilização de repositórios comuns
- 1.8.2. Criar *web services* para acesso a certidões e comprovantes
- 1.8.3. Desenvolver e instalar uma infraestrutura *Service Oriented Architecture* (SOA)

### 1.9. Criar o Sistema de Prestação de Contas

O Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência das entidades fiscalizadas permite apenas ir analisando regular e periodicamente os dados da execução dos seus orçamentos. Após o encerramento de cada exercício há que proceder à prestação das contas. Atualmente esse processo é feito legalmente através do envio dos mapas e respetivos comprovantes em formato papel. O envio em suporte digital (mapas em .pdf ou Excel) é opcional. Assim, não é possível proceder-se a um tratamento automatizado da validação dos documentos entregues, nem à análise dos seus conteúdos.

Este sistema deverá estar integrado no SITCCV, ser desenvolvido na mesma tecnologia dos subsistemas de acompanhamento dos dados do SIGOF, SIM e eGov e partilhar as funcionalidades de autenticação dos acessos e de exportação de dados para Excel, a nível interno.

Tendo em conta que este sistema deverá ser acedido pelas entidades fiscalizadas, terá que estar disponível para fora do TCCV, logo sujeito a regras de segurança e de controlo de acesso mais apertadas.

Relativamente ao processo de carregamento dos dados relativos às contas de gerência, deverá ter-se em conta 3 cenários distintos, por forma a contemplar todas as entidades:

- Transferência a partir do SIM
- *Upload* de ficheiros
- Preenchimento manual de formulários no ecrã

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Porcentagem de entidades a submeterem a Conta de Gerência através do Sistema de Prestação de Contas	10%	50%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

1.9.1. Analisar os requisitos funcionais

1.9.2. Desenhar o Modelo de Dados

1.9.3. Desenhar a Aplicação

1.9.4. Efetuar testes de acesso e de carga

1.9.5. Formar formadores e utilizadores

### 1.10. Criar o Sistema de Avaliação de Desempenho de Pessoal do TCCV

A gestão do desempenho é um instrumento fundamental na promoção de uma cultura de mérito, no desenvolvimento dos funcionários e na melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão, à sociedade civil, empresas e comunidades.

O desenvolvimento duma cultura de gestão orientada para resultados deve ter por base objetivos previamente estabelecidos:

- Mobilizar os funcionários em torno da missão essencial do serviço, orientando a sua atividade em função de objetivos claros e critérios de avaliação transparentes;
- Reconhecer o mérito, assegurando a diferenciação e valorização dos diversos níveis de desempenho;
- Promover a comunicação eficaz entre hierarquias, estabelecendo como instrumentos essenciais no processo de avaliação do desempenho a entrevista anual e a autoavaliação;
- Fomentar o desenvolvimento profissional dos funcionários, através da identificação de necessidades de formação, a considerar necessariamente na elaboração dos planos de formação dos serviços.

O Sistema de Avaliação de Desempenho deve integrar-se no ciclo anual de gestão do TCCV e comportará as seguintes fases:

- Elaboração do plano de atividades para o ano seguinte, de acordo com os objetivos estratégicos, as atribuições orgânicas e os meios financeiros e humanos existentes;
- Definição dos objetivos de cada unidade orgânica a prosseguir no ano seguinte;

- Definição dos objetivos a atingir por cada trabalhador e/ou equipa no ano seguinte;
- Avaliação dos desempenhos;
- Elaboração do relatório de atividades.

Este sistema deverá estar integrado no SITCCV, ser desenvolvido na mesma tecnologia dos subsistemas de acompanhamento dos dados do SIGOF, SIM e eGov e partilhar as funcionalidades de autenticação dos acessos.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de colaboradores avaliados pelo Sistema de Avaliação de Desempenho de Pessoal (projeto piloto em 2014)	40%	100%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

1.10.1. Analisar os requisitos funcionais

1.10.2. Desenhar o Modelo de Dados

1.10.3. Desenhar a Aplicação

1.10.4. Efetuar testes de acesso e de carga

1.10.5. Formar formadores e utilizadores

#### 1.11. Criar o Sistema de Monitoria e Avaliação das atividades do TCCV

O processo de planeamento está associado à gestão orientada por resultados, que tem na sua base a definição de uma estratégia estruturada focada na contribuição do projeto para os resultados esperados. Assim sendo, uma gestão orientada por resultados implica que os procedimentos e mecanismos de planeamento e medição de desempenho e da gestão estejam diretamente relacionados com os resultados finais esperados. Desta forma, a implementação de uma abordagem de gestão por resultados passa pela definição de um Sistema de Monitoria e Avaliação, capaz de produzir a informação necessária ao acompanhamento dos resultados do projeto e, assim, permitir a tomada de decisões informada e redefinição de estratégias.

O Sistema de Monitoria e Avaliação deverá garantir a articulação entre as funções planeamento e financiamento de forma a encorajar uma ligação entre ciclos de afetação de recursos orçamentais e a disponibilização de informação de monitoria e avaliação.

Este sistema deverá estar integrado no SITCCV, ser desenvolvido na mesma tecnologia dos subsistemas de acompanhamento dos dados do SIGOF, SIM e eGov e partilhar as funcionalidades de autenticação dos acessos.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de projetos internos analisados no Sistema de Monitoria e Avaliação	30%	80%	100%

**PROJETOS/ATIVIDADES**

1.11.1. Analisar os requisitos funcionais

1.11.2. Desenhar o Modelo de Dados

1.11.3. Desenhar a Aplicação

1.11.4. Efetuar testes de acesso e de carga

1.11.5. Formar os utilizadores

## 2º Objetivo Estratégico TIC

02

### Capacitar tecnicamente os recursos humanos na utilização das TIC

O TCCV promoverá um conjunto de iniciativas visando a melhoria de competências na utilização das tecnologias de informação no desempenho das suas diversas atividades de controlo externo, nomeadamente melhorando as competências técnicas de auditoria e promovendo a adoção de novas competências no âmbito da auditoria a Sistemas de Informação. O TCCV deverá implementar as seguintes ações estratégicas:

#### 2.1. Capacitar os técnicos no uso e exploração de informação do SIGOF, do SIM e do eGov

Organização de cursos específicos para o TCCV de SIGOF, SIM e eGov, promovidos com o apoio do NOSi e de outras instituições com competências específicas nestes sistemas, visando a utilização plena de todas as funcionalidades existentes.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de técnicos capacitados na utilização do SIGOF	50%	100%	100%
Percentagem de técnicos capacitados na utilização do SIM	50%	100%	100%
Percentagem de técnicos capacitados na utilização do eGov	50%	100%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

- 2.1.1. Realizar ação de formação na utilização do SIGOF
- 2.1.2. Realizar ação de formação na utilização do SIM
- 2.1.3. Realizar ação de formação na utilização do eGov

## 2.2. Capacitar os técnicos do Núcleo de Informática no uso, exploração e parametrização do TeamMate e do Sistema de Tramitação Processual

Organização de cursos específicos para o TCCV em TeamMate e Sistema de Tramitação Processual, promovidos com o apoio de entidades com competências específicas neste sistema.

No que tange ao TeamMate, deverão ser organizados dois cursos, sendo um de formação de formadores na ótica de utilização prática dos diversos módulos do sistema e um outro, mais aprofundado, para exploração e parametrização dos módulos, criando-se competências internas capazes de assegurar futuras ações de formação na utilização adequada desta ferramenta.

Relativamente ao Sistema de Tramitação Processual, deverá também ser reforçada a competência dos técnicos das várias áreas na utilização desta ferramenta e dinamizada a plena utilização, priorizando a formação de formadores.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de auditores capacitados na utilização do TeamMate	50%	90%	100%
Percentagem de auditores plenamente satisfeitos com a utilização do TeamMate	10%	50%	100%
Percentagem de técnicos capacitados na utilização do Sistema de Tramitação Processual	50%	90%	100%
Percentagem de técnicos plenamente satisfeitos com a utilização do Sistema de Tramitação Processual	10%	50%	100%

### PROJETOS/ATIVIDADES

- 2.2.1. Efetuar diagnóstico do nível de conhecimentos e experiência
- 2.2.2. Realizar ação de formação de configuração/administração e de formação de formadores do TeamMate
- 2.2.3. Realizar ação de formação de utilização do TeamMate
- 2.2.4. Realizar ação de formação de configuração/administração e de formação de formadores do Sistema de Tramitação Processual
- 2.2.5. Realizar ação de formação de utilização do Sistema de Tramitação Processual

## 2.3. Criar competências avançadas em Excel, Word e Visio

O Excel é uma ferramenta poderosíssima que vai muito além da mera utilização como simples folha de cálculo. As fórmulas com funções avançadas de análise de dados, tratamento estatístico, análise

de cenários, a utilização das tabelas dinâmicas e até de programação de macros e instruções em VBA, permitirão um aumento muito significativo de eficácia e eficiência no dia-a-dia.

O Word também é muito mais do que um simples processador de texto. As funcionalidades avançadas, que são desconhecidas por muitos utilizadores, quando usadas corretamente permitem ganhos muito significativos na redução de tempo na execução de inúmeras tarefas.

O Visio é usado por alguns técnicos do TCCV principalmente para a elaboração de organogramas que são posteriormente incluídos em relatórios e outros documentos de Word. Esta ferramenta dispõe de um enorme leque de funcionalidades que poderão ser aproveitadas após a sua aprendizagem.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de técnicos capacitados em Excel avançado	50%	100%	100%
Percentagem de técnicos capacitados em Word avançado	50%	100%	100%
Percentagem de técnicos capacitados em Visio	10%	20%	50%
Número de documentos melhorados com a aplicação dos conhecimentos adquiridos de Excel, Word e Visio	10	30	75

PROJETOS/ATIVIDADES
2.3.1. Efetuar diagnóstico do nível de conhecimentos e experiência
2.3.2. Realizar ação de formação de Excel avançado
2.3.3. Realizar ação de formação de Word avançado
2.3.4. Realizar ação de formação de Visio
2.3.5. Acompanhar a implementação de melhorias técnicas em documentos de Excel, Word e Visio



### 3º Objetivo Estratégico TIC

#### Implementar as boas práticas na gestão das TIC

As TIC são um instrumento que ao permitir melhorar substancialmente o rendimento individual no desempenho das funções de cada colaborador dentro do TCCV, assegurará um enorme benefício organizacional. Assim, espera-se que o Núcleo de Informática consiga levar a cabo a implementação do conjunto de Ações Estratégicas que a seguir se apresentam, assegurando uma coexistência tranquila, segura e fiável com as restantes áreas funcionais do TCCV.

#### 3.1. Atualizar o inventário detalhado dos SI/TI com recurso a ferramentas tecnológicas

É imperativo realizar um inventário detalhado de todo o *hardware, software instalado nos computadores*, bem como os privilégios e acessos a cada uma das aplicações. Desta forma consegue-se ter uma fotografia da situação atual. O licenciamento de software deverá ser uma preocupação não só do Núcleo de Informática, mas também da Direção do TCCV. A documentação de todas as alterações realizadas à posterior é primordial para manter um registo seguro e sempre atual.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Porcentagem dos dados do inventário dos SI/TI recolhidos com ferramentas tecnológicas	50%	100%	100%
Periodicidade de atualização da informação recolhida sobre os SI/TI	mensal	semanal	diária

#### PROJETOS/ATIVIDADES

- 3.1.1. Realizar inventário detalhado nos SI/TI com recurso a ferramentas tecnológicas
- 3.1.2. Divulgar internamente os dados do inventário

#### 3.2. Definir as políticas de segurança e de utilização e renovação da infraestrutura

De uma forma geral, o Núcleo de Informática deverá tanto quanto possível ter uma ação “invisível” e quase despercebida perante os utilizadores internos, devido à ausência de problemas na infraestrutura e pela rápida capacidade de resposta na correção de problemas que sejam detetados.

É crucial a definição de uma série de políticas de funcionamento desta área, nomeadamente o período de retenção de dados depois de cada salvaguarda, periodicidade com que estas são efetuadas, como se recuperam os dados, quais as redundâncias dos equipamentos, quem tem acesso físico ao centro de dados, entre outras.

Em complemento, terão que ser definidas e partilhadas as políticas específicas para a utilização da infraestrutura do TCCV. Os utilizadores internos deverão ter conhecimento, por exemplo, quais as regras de instalação de *software* nos computadores, de escrita nas pastas de rede e partições locais. Tendo em conta que parte da infraestrutura que é usada pelo TCCV é disponibilizada pelo NOSi, deverá haver uma forte articulação entre as duas entidades, por forma a ser delegada a competência de gestão completa da *Active Directory*, na *Organizational Unit* do TCCV. Os processos de definição de *group policies* ou configuração de *login script* deverão ser feitos pelo Núcleo de Informática.

Conforme foi identificado na fase de diagnóstico, parte do parque informático do TCCV encontra-se obsoleto e dificilmente existirão condições para fazer algum tipo de *upgrade*, tendo em conta que não há componentes no mercado para alguns dos modelos em uso, por um lado, e porque no caso de ainda se encontrarem, terão um custo demasiado elevado, por outro. As necessidades atuais de memória, espaço em disco, processamento e largura de banda introduzidas com as novas versões de *software* não são compatíveis com alguns tipos de equipamentos ainda em uso.

Outra situação apontada, reporta ao fato de existir uma diversidade muito grande de modelos de computadores o que dificulta o trabalho de suporte técnico a ser desenvolvido pelo Núcleo de Informática.

Por forma a mitigar estas 2 questões, deverá ser definida uma política de renovação de equipamentos que proporcione boas condições de trabalho tecnológico a todos os colaboradores, nunca podendo ter rotatividade inferior ao tempo de vida definido patrimonialmente.

Os novos equipamentos a serem adquiridos, bem como as licenças de *software* terão que estar alinhados e serem compatíveis com os definidos internamente, quer pelas entidades competentes nestas matérias na AP, nomeadamente o NOSi.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Políticas de segurança e de utilização da infraestrutura definidas	100%	-	-
Percentagem das regras definidas na política de segurança implementadas em todos os computadores	80%	100%	100%
Percentagem das regras definidas na política de segurança implementadas verificadas automaticamente	20%	50%	100%
Percentagem das regras definidas na política de utilização da infraestrutura implementadas em todos os computadores	80%	100%	100%

INDICADORES	METAS		
Porcentagem das regras definidas na política de utilização da infraestrutura implementadas verificadas automaticamente	20%	50%	100%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

3.2.1. Definir política de segurança

3.2.2. Divulgar política de segurança

3.2.3. Monitorizar falhas na implementação da política de segurança

3.2.4. Definir política de utilização da infraestrutura

3.2.5. Divulgar política de utilização da infraestrutura

3.2.6. Monitorizar falhas na implementação da política de utilização da infraestrutura

3.2.7. Definir política de renovação da infraestrutura

3.2.8. Divulgar política de renovação da infraestrutura

### 3.3. Criar competências em linguagem PL/SQL da Oracle

Como complemento às competências de utilização da linguagem SQL para definição e manipulação dos dados alojados em Bases de Dados Oracle, o Núcleo de Informática precisa ganhar competências na linguagem de programação PL/SQL. Para além de ser uma das linguagens mais usadas universalmente, as aplicações disponibilizadas pelo NOSi (e acedidas pelo TCCV), assentam em tecnologias Oracle e usam esta linguagem.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Protótipos de aplicações desenvolvidas em linguagem PL/SQL	1	2	4

PROJETOS/ATIVIDADES

3.3.1. Efetuar diagnóstico do nível de conhecimentos e experiência

3.3.2. Realizar ação de formação de linguagem PL/SQL

### 3.4. Criar competências em tecnologias SharePoint da Microsoft

Em simultâneo, o Núcleo de Informática também precisa conhecer e dominar a tecnologia SharePoint da Microsoft, não só para a definição dos portais internos e externos, mas, para a criação/integração de componentes (*webparts*) ou aplicações que estão disponíveis nas comunidades tecnológicas e que constituem uma mais-valia.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Número de técnicos formados na utilização de tecnologias SharePoint	2	5	30
Protótipos de aplicações desenvolvidas em SharePoint	1	2	4
Percentagem do site da Intranet migrado para SharePoint	40%	100%	100%

PROJETOS/ATIVIDADES

3.4.1. Efetuar diagnóstico do nível de conhecimentos e experiência

3.4.2. Realizar ação de formação de instalação e configuração do SharePoint

3.4.3. Realizar ação de formação de utilização do SharePoint

### 3.5. Criar ambiente de laboratório para aplicação de conhecimentos

Após as ações de formação em linguagem PL/SQL e SharePoint deverá ser criado um ambiente de testes onde possam ser experimentadas estas tecnologias (e outras) sem afetarem o ambiente de produção existente. Este ambiente poderá estar assente em modelos de virtualização por questões de diminuição de custos com hardware e de gestão de infraestrutura.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Número de ambientes de laboratório criados	2	2	2
Número de aplicações testadas em ambiente de laboratório	1	3	6

#### PROJETOS/ATIVIDADES

3.5.1. Criar ambiente de laboratório para tecnologias Oracle

3.5.2. Criar ambiente de laboratório para tecnologias SharePoint

### 3.6. Criar competências em auditoria a Sistemas de Informação

A auditoria a Sistemas de Informação (informática forense) consiste, basicamente, no uso de métodos científicos para preservação, recolha, validação, identificação, análise, interpretação, documentação e apresentação de evidência digital com validade probatória em juízo. A aplicação desses métodos nem sempre se dá de maneira simples, uma vez que para se encontrar uma evidência digital num computador pode ser uma tarefa difícil e complexa. Atualmente, com a elevada capacidade de armazenamento, milhões de arquivos podem ser armazenados e ocultados. Logo, é necessário a utilização de métodos e técnicas de Informática forense para encontrar a prova desejada para suportar a decisão judicial.

Uma evidência digital é constituída pela informação armazenada ou transmitida em formatos ou meios digitais. Sendo que essa evidência, na maioria das vezes, é frágil e volátil, o que requer a atenção de um especialista certificado ou bastante experiente, a fim de garantir que os materiais de valor probatório possam ser efetivamente isolados e extraídos correta e licitamente. Tais materiais podem ser apresentados no Tribunal como prova de materialidade de um crime ou mesmo como parte de um laudo pericial.

Com a evolução progressiva do NOSi para ambientes de *Cloud Computing* e com a criação de alguns centros de dados independentes no âmbito da Administração Indireta do Estado, o acesso físico ao código fonte e aos dispositivos de armazenamento de dados deverá ser disponibilizado a peritos do TCCV ou outros peritos contratados para atuar em seu nome.

A implementação deste tipo de auditorias carece de um enquadramento legal ainda inexistente em Cabo Verde. Assim, deverá o TCCV fazer as diligências necessárias para a aprovação de legislação adequada.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Número de técnicos formados em auditorias a Sistemas de Informação	1	2	5
Número de auditorias realizadas a Sistemas de Informação	1	2	4

**PROJETOS/ATIVIDADES**

3.6.1. Prever o enquadramento legal

3.6.2. Realizar ação de formação em auditorias a Sistemas de Informação

3.6.3. Realizar auditorias a Sistemas de Informação



## 4º Objetivo Estratégico TIC

### Melhorar a comunicação com o exterior através das TIC

O 5º Objetivo Estratégico do Plano Estratégico de Desenvolvimento do TCCV visa “reforçar os mecanismos da interação direta com o Parlamento, a Administração Pública e os cidadãos”. A Internet será sem dúvida o canal privilegiado de interação com as entidades fiscalizadas, visando a adoção generalizada de normas e boas práticas de gestão dos recursos públicos. Por isso o TCCV deverá assegurar duas Ações Estratégicas neste âmbito:

#### 4.1. Criar um canal de comunicação de voz e dados (Call Center)

O meio de comunicação mais utilizado pelo TCCV ainda é o correio postal, sobretudo por razões de segurança na troca de informação com as entidades fiscalizadas, garantindo-se a autenticidade, a confidencialidade e a integridade requerida pela ação do Tribunal. Com a desmaterialização progressiva dos processos, assistir-se-á neste triénio a uma substituição do correio postal por sistemas de gestão documental e *workflow* com garantias de segurança e fiabilidade, aumentando a rapidez nas transações com as instituições públicas cabo-verdianas.

Para além da troca de documentos para parecer e julgamento, o TCCV precisa de veicular instruções e esclarecer dúvidas que tornem os procedimentos dos serviços cada vez mais rigorosos.

Independentemente do avanço da Internet como meio privilegiado de comunicação entre as instituições e a sociedade, o canal telefónico ainda continua a ser o canal mais universal e mais fácil de utilizar.

A tecnologia de *Call Center* utiliza o canal telefónico tradicional assente numa base de conhecimento que vai sendo alimentada à medida que são colocadas dúvidas à instituição. Esta base de conhecimento poderá alimentar, automaticamente ou não, um repositório de perguntas mais frequentes (FAQs), que também poderão estar disponíveis através do *site* do TCCV.

Numa primeira fase o *Call Center* do TCCV não exige o recrutamento de recursos humanos específicos, mas apenas a adoção de novos procedimentos de recolha e tratamento das questões colocadas pelas entidades fiscalizadas e pelos cidadãos. Tratar-se-á de uma centralização da receção em primeira linha na secretaria das questões mais frequentes veiculadas através de chamadas de voz, de correio eletrónico ou de outros canais que vierem a ser abertos pelo TCCV, garantindo-se níveis de resposta oportuna e competente, através de um adequado plano de encaminhamentos de questões mais específicas e complexas para uma segunda linha de respostas por parte de técnicos diretamente escalados para este serviço.

Hoje existe uma preocupação de integração entre os vários canais de comunicação com as outras instituições do Estado e com a sociedade, não apenas por uma questão de economia de meios, mas

acima de tudo por uma necessidade de sincronização das mensagens veiculadas através de cada um dos canais selecionados. Por outro lado, a necessidade e as atuais possibilidades de personalização da comunicação com os vários públicos dificultam a integração e a própria escolha dos canais, sobretudo em relação ao seu potencial de exclusão social a que o Estado particularmente deverá estar atento.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Número de chamadas recebidas no Call Center	60	120	300
Percentagem de chamadas resolvidas na 1ª linha do Call Center	25%	50%	80%

#### PROJETOS/ATIVIDADES

4.1.1. Definir a arquitetura semântica e funcional do Call Center

4.1.2. Formar os operadores do Call Center

#### 4.2. Definir novas estratégias de Comunicação Institucional (Internet e Web 2.0)

Cabo verde está entre os quatro países africanos com maior taxa de penetração do uso da internet. Ocupa o quarto lugar com 30%, ficando atrás apenas do Marrocos (49%) Seychelles (41.0%) e Tunísia (36.8%).

Para além dos sítios na Internet, o papel desempenhado pelas redes sociais na relação entre as instituições e os seus públicos é cada vez mais importante. Por isso o TCCV deverá aproveitar as ferramentas disponíveis na chamada Web 2.0, como canal privilegiado de comunicação com a sociedade, pois é cada vez mais aí que se encontram as pessoas no espaço digital.

Se por um lado é preciso sincronizar e uniformizar a comunicação e os respetivos canais, por outro é preciso diferenciar e personalizar. As redes sociais são uma enorme oportunidade para ultrapassar este paradoxo, desde que se saiba criar os focos e os limites de identidade necessários a cada um dos públicos e a cada um dos segmentos da sociedade. As redes sociais tratam da convergência das pessoas e não apenas da convergência dos média e são uma forma de comunicação de muitos para muitos e não apenas o *broadcasting* de um para muitos e devem ser consideradas mais como um meio de interação do ser humano e não apenas como um simples instrumento de comunicação tradicional.

Os desafios que se colocam às instituições públicas na utilização das redes sociais são semelhantes às restantes organizações, no entanto as instituições públicas, pela natureza dos serviços que prestam, podem criar em torno de si redes de conhecimento e debate sobre temas societais que

interessam aos cidadãos e aos agentes económicos, nomeadamente nos domínios da saúde, da educação, da justiça, da fiscalidade, dos licenciamentos económicos, das questões urbanísticas, da proteção ambiental, etc. O TCCV, como entidade fiscalizadora dos atos administrativos do Estado, poderá utilizar a Internet e particularmente as redes sociais para evidenciar a utilização correta ou incorreta dos dinheiros públicos.

O sucesso da utilização da Internet e das redes sociais na comunicação institucional do TCCV passa pela colaboração ativa com as várias entidades parceiras para a gestão cooptada de espaços digitais de colaboração com os cidadãos, em torno de serviços públicos que efetivamente interessam à sociedade. As redes sociais dos serviços públicos devem ser criadas numa perspetiva de recetividade (*outside-in*) e só assim poderão mobilizar o interesse e a participação de uma verdadeira cidadania ativa.

INDICADORES	METAS		
	2014	2015	2016
Percentagem de conteúdos disponíveis em ferramentas Web 2.0	50%	100%	100%
Número de page hits mensais em páginas de conteúdos disponíveis em ferramentas Web 2.0	300	500	800
Número de utilizadores nas ferramentas Web 2.0	100	200	500

#### PROJETOS/ATIVIDADES

4.2.1. Escolher as ferramentas Web 2.0 para serem usadas pelos grupos alvo

4.2.2. Implementar e carregar os conteúdos nas ferramentas Web 2.0

## VI. *RESULTADOS ESPERADOS*

A utilização das TIC de uma forma eficiente e de acordo com as boas práticas permitirá a obtenção de enormes benefícios quer a nível das várias áreas funcionais do TCCV, de uma forma individualizada, quer na Instituição como um todo.

Das ameaças identificadas na análise SWOT, a dificuldade de acesso aos dados dos principais sistemas de gestão orçamental e financeira do Estado e a dependência de financiamento externo para a execução de quase totalidade das ações propostas, são as que poderão condicionar de uma forma mais determinante a obtenção dos resultados esperados neste PEOTIC.

A conciliação dos fatores favoráveis permitirá concretizar os seguintes resultados no período compreendido entre outubro de 2013 e setembro de 2016:

- i. Subsistema de Acompanhamento da Execução do Orçamento e da Conta Geral do Estado - SIGOF, a funcionar em pleno;
- ii. Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência dos Municípios - SIM, a funcionar em pleno;
- iii. Subsistema de Acompanhamento dos Orçamentos e das Contas de Gerência de Outras Entidades - eGov, a funcionar em pleno;
- iv. Sistema de Tramitação Processual a responder às necessidades das várias áreas;
- v. Certidões e comprovantes digitais acedidos a partir do TCCV;
- vi. TeamMate parametrizado corretamente para responder às necessidades das várias áreas;
- vii. Sistema de Gestão Documental criado e em uso;
- viii. Sistema de Informação do TCCV com acesso às várias fontes de dados e documentos;
- ix. Entidades fiscalizadas prestam contas no Sistema de Prestação de Contas;
- x. Técnicos capacitados no uso e exploração de informação do SIGOF, do SIM e do eGov;
- xi. Técnicos capacitados no uso, exploração e parametrização do TeamMate e do Sistema de Tramitação Processual;
- xii. Técnicos com competências avançadas em Excel, Word e Visio;
- xiii. Inventário detalhado dos SI/TI realizado, divulgado e mantido atualizado;
- xiv. Políticas de segurança e de utilização e renovação da infraestrutura definidas e validadas;
- xv. Técnicos do Núcleo de Informática capacitados em linguagem PL/SQL da Oracle;
- xvi. Técnicos do Núcleo de Informática capacitados em tecnologias SharePoint da Microsoft;
- xvii. Técnicos com competências em auditorias a Sistemas de Informação;
- xviii. Canal de comunicação de voz e dados (Call Center) implementado;
- xix. Estratégias de Comunicação Institucional (Internet e Web 2.0) implementadas.

## VII. *CONSIDERAÇÕES FINAIS*

Este Plano Estratégico e Operacional das TIC é o fruto duma forte determinação por parte do TCCV em prosseguir na sua demanda em melhorar a Gestão da Coisa Pública. As soluções e ferramentas tecnológicas aqui propostas, em resultado das ações estratégicas a serem desenvolvidas, representam decididamente uma mais-valia para a Instituição e permitirão, por um lado, alcançar resultados há muito desejados, nomeadamente no acompanhamento real da execução orçamental e da prestação atempada de contas, e por outro, simplificar processos organizacionais por efeito da desmaterialização em curso.

A introdução deste novo paradigma tecnológico representa sem dúvida um enorme desafio organizacional e que associado ao investimento financeiro considerável proporcionará um elevado retorno, visível logo desde a implementação das primeiras ações.

O empenho e mobilização demonstrados de forma inequívoca pelos colaboradores de todas as áreas do TCCV, durante a fase de elaboração deste PEOTIC, são a expressão real do compromisso assumido coletivamente e da perceção dos benefícios decorrentes da sua concretização.

O reforço das competências tecnológicas previstas neste âmbito constitui também uma motivação adicional para o envolvimento e participação de todos.

Este PEOTIC, tal como todos os Planos Estratégicos e Operacionais, não pode ser visto numa perspetiva estática, quer em relação ao cronograma definido, quer em relação aos resultados obtidos. Caberá aos responsáveis pela sua implementação e coordenação ter a sensibilidade de analisar e avaliar permanentemente o grau de execução e o nível das metas atingidas. Há vários fatores, principalmente externos que poderão condicionar a concretização de algumas das ações previstas, pelo menos em tempo oportuno.

Finalmente uma palavra de agradecimento a todos os que colaboraram na elaboração deste documento, através dos seus contributos, visão, experiência e expectativas.





Tribunal de Contas de Cabo Verde  
Prédio Diocesana Center  
Achada de Santo António  
C.P. 126  
Praia - Cabo Verde  
Tel.: (+238) 262 35 52 / Fax: (+238) 262 35 51