COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

Bruselas, 7.6.2006
COM(2006) 277 final

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO Y AL TRIBUNAL DE CUENTAS EUROPEO

Síntesis de los resultados de la gestión de la Comisión en 2005

ÍNDICE

1. Introducción ... 4

2. La garantía de los informes anuales de actividad ... 5

2.1. Situación general: una garantía más sólida y de gran alcance … ... 5

2.2. Basada en una metodología mejorada ... 7

2.3. Reservas recurrentes ... 8

3. Aspectos transversales importantes que se desprenden de los informes anuales de actividad y de las recomendaciones recibidas ... 9

3.1. Gestión del rendimiento y control interno ... 9

3.1.1. Eficacia del control interno en la Comisión ... 9

3.1.2. Gestión del riesgo como manera de asentar el control interno en la cultura administrativa ... 10

3.1.3. Gestión del rendimiento ... 11

3.2. Gobernanza ... 11

3.2.1. Seguimiento de los informes de auditoría ... 11

3.2.2. Externalización y agencias ... 12

3.2.3. Servicios compartidos ... 13

3.2.4. Simplificación ... 14

3.3. Gestión y presentación de informes de carácter financiero ... 15

3.3.1. Normas financieras ... 15

3.3.2. Programa operativo para la realización de un marco de control interno integrado ... 15

3.3.3. Controles previos y a posteriori ... 16

3.3.4. Contabilidad e información financiera ... 17

3.4. Sistemas de TI y continuidad de las operaciones ... 19

3.4.1. Sistemas informáticos ... 19

3.4.2. Gestión de crisis y continuidad de la actividad ... 19

3.5. Recursos humanos ... 20

3.5.1. Competencias adecuadas ... 20

3.5.2. Contratación ... 20

3.5.3. Movilidad ... 21

3.5.4. Información sobre los recursos humanos en la Comisión ... 21

4. Conclusiones 22

Anexo 1 .....

Anexo 2 .....

Anexo 3 .....

Anexo 4 .....

1. INTRODUCCIÓN

En la presente **síntesis** anual, la Comisión informa sobre los resultados políticos y la forma de gestionar los recursos humanos y financieros de que dispone para aplicar las políticas comunitarias. Por primera vez, la **Síntesis de los resultados políticos** [COM(2006) 124] recoge en un documento separado los progresos realizados en 2005 de cara a conseguir los objetivos estratégicos de la Comisión y presenta una cuenta de resultados políticos durante el último año. Esta S**íntesis de la gestión de la Comisión** en 2005 acompaña a las síntesis e informes políticos sobre el modo en que la Comisión ha desempeñado sus responsabilidades de gestión y sobre la garantía que sus sistemas de control interno ofrecen a este respecto. Según el artículo 60, apartado 7, del Reglamento financiero, la Comisión remitirá la síntesis anual a la Autoridad Presupuestaria, a más tardar el 15 de junio de cada año.

Al adoptar esta síntesis, la **Comisión asume su responsabilidad política** por la gestión de sus Directores generales y Jefes de servicio, basándose en las garantías y reservas publicadas por aquellos en sus informes anuales de actividad, y reconoce que son necesarios más esfuerzos para solucionar ciertos puntos débiles. En esta síntesis, la Comisión también toma posición respecto a los problemas transversales que se desprenden del examen de estos informes y han sido planteados por el Auditor interno, el Tribunal de Cuentas Europeo, la autoridad responsable de la aprobación de la gestión presupuestaria, o identificados por el Comité de Seguimiento de las Auditorías y por el Director general del Presupuesto en su informe "Descripción de la situación del control interno en las Direcciones Generales y servicios de la Comisión" [SEC(2006) 567].

La Comisión asume la responsabilidad global, de conformidad con el artículo 274 del Tratado CE, de la ejecución del presupuesto de la UE. La presente síntesis recoge las conclusiones de la Comisión para cada ámbito principal de gestión y para los problemas sistémicos transversales. Constituye el ápice de la arquitectura de la responsabilidad de la Comisión, cuyos pilares son los informes anuales de actividad de los ordenadores delegados. Con carácter más general, esta síntesis también presenta un resumen de los progresos hechos en 2005 de cara a **desarrollar totalmente el potencial de rendimiento de los sistemas de gestión y control de la Comisión** en áreas tales como:

- *El fomento de la responsabilidad de la Comisión*: los informes anuales de actividad de 2005 se basaron en una metodología más sólida y en un planteamiento más coherente de los problemas comunes (véase Parte 2.2); por primera vez se aplicó plenamente al presupuesto de la UE una contabilidad de ejercicio, aunque hubo que resolver varios problemas transitorios (Parte 3.3.4).

- *La mejora de la gestión eficaz del rendimiento*: la cultura de la eficacia del control interno continuó ganando terreno y se asentará más si se centra en mayor medida en la proporcionalidad y en la relación coste-beneficio de los controles (Parte 3.1.1); en 2005 se introdujo la nueva metodología de gestión del riesgo en toda la Comisión (Parte 3.1.2); y se lanzó una acción para mejorar la calidad de los objetivos y los indicadores (Parte 3.1.3).

- *El refuerzo de la responsabilidad de la Comisión y de su capacidad de supervisión*: se propusieron o se aplicaron mejoras en aras de la simplificación (Parte 3.2.4); se presentó un plan de acción para un marco de control interno integrado (Parte 3.3.2); y se mejoró el

seguimiento de los planes de acción (Parte 3.2.1) y la fiabilidad y solidez de las estrategias de control interno (Parte 3.3.3).

La síntesis de 2005 abarca el primer año en que un presupuesto gestionado íntegramente por la Comisión de Barroso estará sujeto al procedimiento de aprobación de la gestión.

2. LA GARANTÍA DE LOS INFORMES ANUALES DE ACTIVIDAD

2.1. Situación general: una garantía más sólida y de gran alcance …

La Comisión comprueba con satisfacción que los principios de la reforma están ya firmemente anclados en la gestión diaria de sus Direcciones Generales y servicios. La Comisión está satisfecha de la **mejora global** de la manera en que los informes anuales de actividad de 2005 **respaldan la garantía** contenida en las declaraciones adjuntas firmadas por los ordenadores delegados. Las reservas (véase la lista en el anexo 3) son más concretas y razonadas que en años anteriores y a menudo también se dan explicaciones sobre el impacto general en la garantía razonable.

Los propios informes fueron por lo general más concretos y explícitos y por lo tanto de mayor importancia como instrumentos fundamentales de responsabilidad y comunicación. Tras el examen de los informes anuales de actividad y, en especial, de la declaración de garantía firmada por cada Director general y Jefe de servicio, la Comisión observa que todos los ordenadores delegados ofrecieron garantías. Cabe destacar ciertos aspectos generales resultantes de este análisis:

- *Gestión compartida con los Estados miembros*. La Comisión observa que las reservas en este terreno son más concretas en comparación con ejercicios anteriores. Por ejemplo, los informes de 2005 indican el programa o el ámbito geográfico afectado por los puntos débiles. En su opinión, sólo se podrá lograr un avance considerable de cara a alcanzar la garantía zonable en las áreas afectadas por las reservas si se cuenta con la total cooperación y esfuerzo de las autoridades nacionales, en los términos indicados en el plan de acción para un marco de control integrado (véase más adelante). Unos esfuerzos cada vez mayores para alinear las estrategias de auditoría, la planificación y la gestión del riesgo con los Estados miembros, la utilización del trabajo de otros controladores y el uso sistemático de los informes de gestión de organismos de los Estados miembros también se contemplan en el plan de acción para un marco de control integrado (véase más adelante) y se recomiendan por el auditor interno.

La Comisión continuará trabajando para reforzar la garantía de las autoridades nacionales que gestionan fondos de la UE. De este modo se debería consolidar aún más la garantía global en cuanto a la legalidad y regularidad de las operaciones.

- *Acciones exteriores, a través de la gestión centralizada, descentralizada y conjunta*. Por lo que se refiere a los terceros países, se considera que el alto nivel de riesgo inherente a las operaciones está bajo control y la única reserva en este ámbito se refiere al reparto de responsabilidades entre la Comisión y las Naciones Unidas en el marco de la aplicación de la contribución de la UE al cuarto pilar de la UNMIK en Kosovo.

La Comisión trabajará con los representantes de las Naciones Unidas para solucionar el asunto en 2006.

- *Acciones internas, gestión centralizada*. En el *terreno de la investigación* en especial, pero también de forma más general en el campo de las políticas internas, la Comisión es consciente de los problemas de control sistémico relacionados con el reembolso de los gastos, que llevan a errores reiterados, especialmente en los costes de personal. Espera que las medidas de simplificación y los mecanismos de control reforzado instaurados conforme al sexto programa marco den lugar a progresos visibles a medida que se asientan los programas y se acopla el nuevo sistema de certificados obligatorios de las declaraciones de gastos de los auditores independientes. Sin embargo, el problema subyacente sólo se podrá abordar mediante una simplificación a conciencia del mecanismo de financiación. También se debe mejorar la garantía de los organismos nacionales bajo gestión centralizada indirecta.

La Comisión continuará esforzándose por lograr la simplificación de la aplicación de los programas comunitarios y examinará los problemas de control sistémico relacionados con el reembolso de gastos. Concretamente, las Normas de participación propuestas por la Comisión para el Séptimo Programa marco de Investigación prevén el uso de mecanismos simplificados de financiación tales como un mayor uso de cantidades globales, las escalas de costes unitarios y los tipos medios, basados en la proporcionalidad y la rentabilidad de los controles, al tiempo que se preservan los intereses financieros de la UE. Como parte del plan de acción para un marco de control integrado (véase el punto 3.3.2 más adelante), la Comisión continuará sus esfuerzos para simplificar el marco regulador y afinar el uso de los certificados de auditoría, con una mayor coordinación en estos temas entre los departamentos correspondientes. Gracias a estos medios, apoyados con la aplicación de sanciones en caso necesario, los controles de declaración de gastos podrán llegar a ser más eficaces y efectivos.

- *Gastos administrativos*: Las medidas adoptadas por la Oficina de Gestión y Liquidación han estabilizado el sistema de información para el cálculo de los sueldos y pensiones, y la reserva expresada en la declaración de 2004 por el administrador de la unidad de recursos se ha suprimido en el informe de 2005. La OIB ha puesto de manifiesto dificultades en la programación de la gestión de contratos y licitaciones, que debe solucionarse durante 2006.

La Comisión considera que los informes anuales de actividad pueden aportar garantías razonables en el campo de los gastos administrativos. Aunque las reservas sobre la programación de licitaciones y los créditos administrativos en las delegaciones no ponen en entredicho la garantía razonable ofrecida por el Director general, la Comisión velará por que este servicio aplique unas medidas correctivas efectivas para minimizar la probabilidad de que surjan en el futuro situaciones similares.

Conclusión

En conjunto, la Comisión considera que los sistemas de control interno existentes, con las limitaciones descritas en los informes anuales de actividad de 2005, ofrecen garantías razonables en cuanto a la legalidad y regularidad de las operaciones cuya responsabilidad incumbe a la Comisión de conformidad con el artículo 274 CE. Sin embargo, reconoce que son necesarios nuevos esfuerzos para solucionar varios puntos débiles, en especial los destacados en las reservas de los ordenadores delegados.

La Comisión velará por que sus ordenadores delegados continúen sus esfuerzos para asegurar que la garantía razonable de las declaraciones que acompañan a los informes anuales cuente con el respaldo efectivo de los sistemas de control interno apropiados.

2.2. Basada en una metodología mejorada

En aras de una mejora y simplificación permanentes, las directrices para los informes anuales de actividad de 2005 se mejoraron de las siguientes maneras:

- Los requisitos de información para 2005 se redujeron y se centraron más en el impacto de las acciones clave. De esta manera los informes anuales de actividad lograron un **mejor equilibrio entre los resultados políticos y el control interno** y los aspectos de gestión financiera, aportando unos datos más claros y más consistentes a la toma de decisiones y contribuyendo a la facilidad de la comunicación de los resultados.

- Se logró una **mayor responsabilización** a través de declaraciones explícitas y de una valoración de la naturaleza y de las características inherentes del entorno de gestión, riesgo y control en el que actúan las Direcciones Generales, y de los elementos y resultados del sistema de gestión y control que respaldan las garantías requeridas en la declaración.

- En 2005, y también en 2006 antes de la adopción de los informes anuales, se trabajó para ofrecer orientación para la evaluación de la importancia relativa de los puntos débiles (incluidos los sistémicos) y propiciar la definición de una **metodología común y de unos umbrales de importancia por 'familias' de Direcciones Generales** adaptados a su situación específica. Se ha convenido una metodología común para la familia encargada de la gestión compartida y se ha propuesto otra para la familia de la investigación. La familia encargada de la política interna también realizó progresos.

- También se pidió a todas las Direcciones Generales que **comunicaran los criterios de importancia relativa utilizados** y que incluyeran su conclusión global sobre el impacto combinado de las reservas en la declaración en su conjunto.

La evaluación inter pares de las reservas potenciales contribuyó considerablemente, mediante un gran número de reuniones bilaterales y por familia, a afinar la definición de las reservas en términos de contenido y coherencia referentes a problemas similares. También representó una avance cualitativo en el uso de criterios de importancia relativa y en la cuantificación del impacto de las reservas. Por lo que respecta a la metodología, y en un afán de reforzar las reservas y no de reducir su número, los ordenadores delegados consideraron que:

- la existencia de un *riesgo* no justificaba necesariamente una reserva a menos que se hubiera planteado realmente un problema durante el año cubierto por el informe o que el sistema de control no hubiese sido capaz de prevenir tales acontecimientos con repercusiones importantes;

- *una recomendación crítica de la auditoría* justificaría introducir una reserva solamente si 1) los puntos débiles subyacentes entran en el ámbito cubierto por la declaración de garantía, 2) el ordenador delegado acepta que el sistema de control interno existente no aborda debidamente los puntos débiles identificados, y 3) el ordenador delegado considera que se ha superado el umbral de importancia relativa.

Conclusión

En 2005 se han logrado importantes progresos en la mejora de la responsabilización y en asegurar un planteamiento más coherente por las 'familias' de Direcciones Generales encargadas de actividades similares. Se continuará el trabajo en las diversas 'familias', de modo que cada área, incluidas aquéllas para las que todavía no podía establecerse una metodología común, cuenten con una metodología específica y coherente. Las familias seguirán trabajando en unos indicadores relativos al control y al nivel de garantía (véase más adelante el punto 3.1.1).

2.3. Reservas recurrentes

Las reservas sirven para identificar las áreas problemáticas, en las que debe centrarse la acción para asegurarse de que las operaciones son legales y regulares y de que se hace un uso riguroso de los recursos. Una reserva recurrente puede constituir un problema en sí misma. A este respecto, la Comisión observa que las reservas recurrentes son de distinta naturaleza:

- Reservas cuyo **alcance se reduce** de año en año o para las cuales el plan de acción está surtiendo efectos (reservas formuladas por la Dirección General de Política Regional relativas al FEDER o al Fondo de cohesión en ciertos Estados miembros o países candidatos; reserva de la Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural relativa al SIGC en Grecia; reservas de la Dirección General de Libertad, Seguridad y Justicia referentes a la cobertura de los controles a posteriori y al Fondo Europeo para los Refugiados; reserva de la Dirección General de Presupuesto relativa a la contabilidad de ejercicio para el Fondo Europeo de Desarrollo).

La Comisión observa que en algunos casos la resolución del problema subyacente requerirá nuevos esfuerzos por parte de terceros (los Estados miembros en el caso de la gestión compartida).

- Reservas relativas a **problemas estructurales que impiden la resolución completa y permanente con arreglo al marco regulador actual** del problema especificado en las reservas (aspectos planteados por varias Direcciones Generales referentes al Quinto programa marco de investigación; reserva referente a los organismos europeos de normalización presentada por la Dirección General de Empresa e Industria; reserva de la Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural relativa a la importación preferencial de carne devacuno de alta calidad).

La Comisión seguirá emprendiendo acciones correctivas a través de medidas innovadoras referentes al diseño del mecanismo de financiación (por ejemplo en el campo de los programas marco de investigación, se contemplará un mayor uso de subvenciones basadas en pagos de cantidades globales y en escalas de costes unitarios).

- Reservas relativas a los **puntos débiles relacionados con operaciones efectuadas fuera de la sede o a operaciones efectuadas en la sede y relacionadas con actividades gestionadas fuera de la sede**, cuya resolución ha resultado difícil debido a la situación especial derivada de la distancia física y del pequeño tamaño de las entidades (reserva sobre la falta de un sistema de control a posteriori estructurado y sistemático para las subvenciones, formulada por la Dirección General de Comunicación; dos reservas referentes a los créditos administrativos formuladas por la Dirección General de Relaciones Exteriores).

La Comisión considera que, dadas las cantidades de que se trata, estas reservas sólo tienen consecuencias limitadas a nivel de la Comisión. Esta velará por que los directores generales correspondientes tomen en 2006 las medidas necesarias para resolver estos problemas.

- Puntos débiles/incapacidad para lograr los objetivos de una Dirección General o de un Servicio que **no entran en el ámbito de la declaración** de garantía (reserva formulada por el Servicio de auditoría interna relativa a la incapacidad para llevar a cabo una auditoría anual de los organismos comunitarios; reserva relativa a la seguridad nuclear presentada por la Dirección General de Energía y Transportes; reserva relativa a la Oficina del seguro de enfermedad del Consejo por la Oficina de Gestión y Liquidación). Debe tenerse en cuenta, por una parte, que la declaración de garantía abarca el uso de recursos para su fin previsto, de conformidad con los principios de gestión financiera sana y, por otra, el hecho de que los procedimientos de control establecidos dan las garantías necesarias referentes a la legalidad y regularidad de las transacciones subyacentes.

La Comisión considera que en el futuro estas cuestiones, dada su naturaleza y el hecho de que no entren totalmente en el ámbito de la declaración de garantía, podrían más bien plantearse en los informes anuales de actividad .

También se plantean algunas reservas nuevas referentes a cuestiones transversales relacionadas con la contabilidad y la información financiera y con los puntos débiles del edificio del centro de datos que influyen en la continuidad de las operaciones de los sistemas de tecnología de la información (TI). Estas cuestiones se mencionan más adelante en las partes 3.3.4 y 3.4.1.

3. ASPECTOS TRANSVERSALES IMPORTANTES QUE SE DESPRENDEN DE LOS INFORMES ANUALES DE ACTIVIDAD Y DE LAS RECOMENDACIONES RECIBIDAS

3.1. Gestión del rendimiento y control interno

3.1.1. Eficacia del control interno en la Comisión

Tal y como señalan el auditor interno y el informe general, las Direcciones Generales y los servicios de la Comisión han hecho **considerables progresos en el control interno**: los informes anuales de actividad muestran, por ejemplo, que la mayor parte de las Direcciones Generales y de los servicios han diversificado y adaptado los circuitos financieros a las diferentes necesidades y riesgos identificados; algunas Direcciones Generales controlan cada vez más que los compromisos y los pagos se reparten uniformemente durante el año, con vistas a reducir la concentración de transacciones presupuestarias de final de año; la gestión del riesgo está más asentada en el proceso de gestión y cada vez se examinan más los resultados de los controles y las enseñanzas que se deben aprender. Sin embargo, tanto el auditor interno como el Tribunal de Cuentas han pedido a las Direcciones Generales y Servicios de la Comisión que continúen utilizando de forma eficaz las nuevas herramientas y controles, ya que han observado que aún quedan algunos puntos débiles. El intercambio de experiencias y herramientas entre Direcciones Generales en este contexto se está consolidando como parte de la red de coordinadores de control interno.

Es posible establecer unos sistemas de control interno efectivos y eficientes centrándose en unos **objetivos de control** claramente definidos y realizables, con **indicadores de objetivos**

que midan su avance en el tiempo y garanticen la **proporcionalidad** y la **relación coste-eficacia de los controles**. En particular:

- La eficacia y eficiencia de los sistemas de control interno, incluida su capacidad para gestionar los riesgos relativos a la legalidad y la regularidad de la ejecución presupuestaria, se supervisará a través de **indicadores cualitativos y cuantitativos**. Se hará un uso más dinámico de los indicadores, con un estudio periódico de su utilidad y pertinencia para cada población destinataria.

- Se procurará que **los controles sean proporcionales y tengan una correcta relación coste-eficacia** mediante la simplificación y adecuación de los métodos de gestión, con el objetivo final de alcanzar un adecuado equilibrio entre la necesidad de control y los recursos disponibles para efectuarlo. Se espera que el mayor uso de las dotaciones globales y las subvenciones a tanto alzado, las declaraciones de garantía de los terceros responsables de tareas de ejecución presupuestaria y los certificados de auditoría disminuyan la complejidad de los controles efectuados directamente por la Comisión, pero también se necesitarán nuevos enfoques para definir el marco regulador y técnico, por ejemplo, para pagos de dotaciones globales.

Finalmente, habrá que integrar el control interno y la gestión del riesgo en un marco común, conforme a la práctica internacional actual y sobre la base de la experiencia con las 24 normas existentes de control interno y la metodología común de gestión de riesgos implantada el año pasado.

Conclusión

La Comisión desarrollará indicadores para los objetivos de control, que abarquen en especial la manera en que los sistemas de control interno resuelven el riesgo asociado con la legalidad y regularidad de las operaciones. La información sobre la eficacia del control interno se reforzará en los informes anuales de actividad cuando sea necesario. La Comisión también invita al Parlamento Europeo y al Consejo a apoyar los esfuerzos de adaptación del marco jurídico para garantizar la aplicación efectiva de los principios de proporcionalidad y de relación coste-eficacia de los controles.

3.1.2. Gestión del riesgo como manera de asentar el control interno en la cultura administrativa

En 2005 la Comisión adoptó un **marco de gestión de riesgos** en toda la Comisión, según lo previsto en el informe de síntesis de 2004, por el que se establece un planteamiento común de la gestión de riesgos. Posteriormente, las Direcciones Generales y los Servicios de la Comisión empezaron a integrar esta metodología común en sus ejercicios de planificación, identificando los riesgos críticos y las correspondientes respuestas en sus planes de gestión anuales para 2006. Este primer ejercicio experimental aumentó la responsabilización de las Direcciones Generales, contribuyó a la concienciación ante los riesgos en toda la Comisión y tuvo también un impacto en la estrategia de control de las Direcciones Generales y en el objeto de los controles.

Los principales riesgos identificados se refieren a la estrategia, la planificación y los sistemas (estrategias de control ineficaces, disponibilidad insuficiente de TI, mantenimiento y seguridad), a las personas y a la organización (falta de ciertos tipos de experiencia, procedimientos de contratación de personal muy largos, dependencia excesiva del personal

contratado, funciones y responsabilidades indefinidas, y problemas de seguridad de los edificios y del personal), y a factores exteriores (falta de apoyo político fuera de la Comisión, pandemias, comprensión y aplicación incorrectas de las normas y reglamentos por parte de los socios externos).

La visión de conjunto del control interno aboga por mantener los esfuerzos para aumentar el uso y valor de la gestión de riesgos a fin de asentarla en las actividades de gestión periódicas y continuas, y no sólo en la planificación de actividades. A este respecto, se tomarán medidas para asegurar una mayor participación de los funcionarios directivos altos y medios, el intercambio de experiencias entre departamentos y para estudiar en mayor medida la gestión de riesgos por familias de Direcciones Generales.

Conclusión

La Comisión asentará más la gestión de riesgos en su procedimiento normal de gestión e integrará la evaluación de riesgos en sus sistemas de control interno. Asimismo, continuará sus trabajos sobre la forma de consolidar la gestión de riesgos por grupos de Direcciones Generales ('familias') que se enfrentan a problemas similares.

3.1.3. Gestión del rendimiento

La *primera fase* del estudio de rendimiento, puesta en marcha por el Informe de síntesis de 2004, ha concluido y ha dado lugar a la elaboración de un primer registro **de objetivos e indicadores estándar** que pueden utilizarse **para dos actividades horizontales** comunes a todas las Direcciones Generales ("Estrategia política y coordinación" y "Asistencia administrativa"). La *segunda fase*, iniciada en 2006, se centra en **objetivos e indicadores para programas de gasto**. Según lo sugerido por el **Tribunal de Cuentas** y el **Parlamento Europeo** (véase también el punto 3.1.1), esta fase también examinará por primera vez los indicadores relacionados directamente con la legalidad y la regularidad.

En el campo de la gestión del rendimiento, la Comisión anima a las Direcciones Generales que desarrollan actividades similares a trabajar juntas más estrechamente y a compartir su experiencia para promover un **planteamiento más coherente y eficaz**. Se seguirá con el ajuste fino de los instrumentos disponibles, tales como los planes de gestión y los informes de actividad para asegurar su utilización **como herramientas eficaces** de gestión que aportarán un valor añadido a todos niveles y que harán posible una supervisión consistente y la adopción de medidas correctivas con rapidez.

Conclusión

La Comisión continuará su examen de los objetivos e indicadores, con especial atención a los programas de gasto en 2006 y a otras tareas de la Comisión en 2007.

3.2. Gobernanza

3.2.1. Seguimiento de los informes de auditoría

El **Comité de Seguimiento de las Auditorías** de la Comisión desempeña un papel importante en la **supervisión del seguimiento de las auditorías o de las recomendaciones relacionadas con las auditorías** y de cara a presentar a la Comisión un cuadro exhaustivo de

las conclusiones principales y de las medidas correctivas. En marzo de 2005, la Comisión decidió ampliar el mandato de este Comité a las recomendaciones de seguimiento del Tribunal de Cuentas y de la Autoridad encargada de aprobar la gestión presupuestaria. La creación de una base de datos para controlar las recomendaciones de estas fuentes contribuyó a la eficacia de la información presentada a la Comisión por el Comité de Seguimiento de las Auditorías.

Tal como se recoge en el resumen relativo al control interno, casi todas las Direcciones Generales informan de que se han implantado los planes de acción apropiados para resolver las puntos débiles identificados por el Auditor interno o por las Estructuras de Auditoría Interna y que la aplicación de estos planes de acción se supervisa periódicamente. Según señala el Auditor interno, si bien **la aceptación de las recomendaciones de la auditoría interna** por parte de las Direcciones Generales de la Comisión es muy satisfactoria, a menudo hay considerables retrasos en **la aplicación de los planes de acción**. El Auditor interno sugiere que se supervise periódicamente el cumplimiento de tales recomendaciones por funcionarios de alto rango, y se integre plenamente en la planificación normal de la gestión. El Comité de Seguimiento de las Auditorías desempeñará un papel a este respecto: basándose en el trabajo de seguimiento del Servicio de auditoría interna, advertirá a los Comisarios y Servicios que registren un retraso significativo en la realización de los planes de acción. La Comisión también toma nota del compromiso del Auditor interno de emitir menos recomendaciones y mejor orientadas, respondiendo así también a las peticiones de las Direcciones Generales en este sentido.

Conclusión

La Comisión se asegurará de que sus Direcciones Generales elaboren planes de acción concretos, teniendo en cuenta las prioridades asignadas y las limitaciones de sus recursos, y de que, partiendo de aquellos, den curso a las recomendaciones de la auditoría a tiempo.

3.2.2. Externalización y agencias

Las tres primeras *agencias ejecutivas* avanzaron hacia su lanzamiento total en 2005 y una de ellas llegó a ser plenamente operativa en la segunda mitad de 2005. La contratación de personal ha sido el **principal desafío** durante la fase de creación. A causa de las dificultades en este terreno, una de las agencias aún no es completamente operativa. Las agencias ejecutivas existentes presentarán sus primeros informes anuales de actividad completos para el ejercicio de 2006, que se tendrán en cuenta en los informes de síntesis subsiguientes.

Durante el período de transición, las agencias ejecutivas trabajaron en estrecha colaboración con sus Direcciones Generales tutelares en la preparación del traspaso de carteras. Para facilitar el proceso de creación de nuevas agencias durante el nuevo período de programación y para aprovechar las enseñanzas recibidas, la Comisión ha iniciado una revisión de sus directrices internas, y las futuras agencias utilizarán también los Acuerdos de nivel de servicios estándar con los departamentos horizontales de la Comisión. Habrá que supervisar de cerca la transición al nuevo período de programación, la creación de nuevas agencias y la evaluación de las existentes para asegurarse de que se tienen en cuenta las enseñanzas recibidas y las buenas prácticas.

En 2005, como ya se indicó en el Informe de síntesis anterior, la Comisión propuso un marco operativo para las *agencias reguladoras*, en forma de proyecto de acuerdo interinstitucional.

Este proyecto de acuerdo pretende establecer unas **normas mínimas y unas reglas de buena gobernanza** para la creación, funcionamiento y vigilancia de las agencias reguladoras. El acuerdo interinstitucional propuesto por la Comisión fue acogido con satisfacción por el Parlamento Europeo, pero el Consejo no pudo adoptarlo.

Con arreglo a las normas vigentes, el Auditor interno de la Comisión tiene que auditar todas las agencias reguladoras cada año. En su **informe de actividad anual**, el auditor interno señala que no pudo cumplir totalmente esta obligación. La modificación del Reglamento financiero propuesta por la Comisión prevé que cada agencia reguladora cree su propia función de auditoría interna, lo que debería solucionar el problema a partir del 2007.

Conclusiones

La Comisión ha revisado recientemente sus directrices sobre la creación y el funcionamiento de las agencias ejecutivas, de tal modo que las agencias ejecutivas existentes así como las nuevas puedan desarrollarse en un marco estable y completo, que prevea en especial unos procedimientos adecuados de delegación e información entre estos organismos y las Direcciones Generales tutelares de la Comisión.

Es necesario que todas las instituciones participen para negociar un marco global, y para aclarar las respectivas responsabilidades de las instituciones y de las agencias reguladoras. Este marco sería aplicable a la creación de futuras agencias y, en un momento posterior, a las que ya existen. La Comisión invita al Consejo a que adopte el marco propuesto relativo a las agencias reguladoras, sugiera modificaciones o a que opte por otras posibilidades.

3.2.3. Servicios compartidos

El auditor interno recomienda explorar el potencial de la utilización de **"servicios compartidos" para aumentar la eficiencia y la eficacia de la gestión**, citando como ejemplos los ámbitos de las tecnologías de la información, la comunicación y la gestión de los recursos financieros y del personal.

La descripción general del control interno revela que los departamentos y servicios pequeños deben hacer frente a dificultades especiales en cuanto a la continuidad de la actividad, la competencia y la movilidad del personal, y apunta posibles alternativas tales como compartir servicios entre Direcciones Generales y servicios de asistencia específicos encomendados a departamentos centrales que ayuden a los departamentos operativos en tareas especializadas.

Conclusión

La Comisión reconoce el valor añadido potencial de los acuerdos interservicios para los departamentos pequeños, a condición de que tales medidas se basen en un análisis de coste-beneficio y se tomen de conformidad con las normas aplicables, respetando al mismo tiempo la responsabilidad de cada Ordenador delegado. Sus departamentos centrales desarrollarán un abanico de soluciones prácticas y con ello asegurarán el equilibrio de responsabilidades y de rendición de cuentas entre Direcciones Generales y servicios.

3.2.4. Simplificación

El informe intermedio sobre la reforma de 21 de diciembre de 2005 indicaba que la simplificación constituía una prioridad transversal importante para la Comisión en todas las esferas de la gestión interna. Cabe señalar cuatro aspectos principales: *simplificación legislativa*, simplificación de los *controles previstos*, simplificación de los *futuros programas de gasto*, y simplificación de los *procedimientos internos* y los métodos de trabajo.

En el terreno de la *simplificación legislativa*, la Comisión presentó los resultados **de un estudio analítico de las propuestas legislativas pendientes** y, en septiembre de 2005, anunció su intención de retirar 68 de ellas. En octubre, se presentó una nueva fase de su programa de simplificación legislativa, basado en el resultado de las consultas con los interesados. La Comisión también presentó su posición respecto a una metodología común para medir la carga administrativa que debería ser aplicada por las instituciones de la UE y los Estados miembros al evaluar los impactos de las iniciativas legislativas de la UE.

En las negociaciones de las perspectivas financieras para 2007-2013, las propuestas presentadas por la Comisión perseguían el objetivo global de **simplificar los instrumentos legislativos y los programas de gasto**. Un ejemplo de ello es la propuesta de la Comisión de simplificar un grupo de reglamentos para fomentar la mayor coherencia y eficacia de las políticas exteriores de la Unión. En conjunto, se han buscado sistemáticamente las complementariedades entre programas para aumentar su impacto y para sacar el mayor partido de los fondos a nivel europeo.

Los análisis de riesgos efectuados por las Direcciones Generales en relación con sus planes de gestión anual de 2006 mencionan reiteradamente entre los riesgos críticos la incorrecta comprensión y aplicación de las normas y reglamentos comunitarios por parte de los intermediarios y beneficiarios; indudablemente, una cierta simplificación de estas normas ayudaría a reducir este riesgo. Es importante que la autoridad legislativa estudie la **viabilidad de los controles previstos** y la correspondiente relación coste-beneficio. Por ejemplo, la propuesta de la Comisión de unas normas de participación en el Séptimo programa marco, prevé hacer un mayor uso de las subvenciones a tanto alzado y las dotaciones globales (incluida la escala de costes unitarios) según lo establecido en el Reglamento financiero. La alternativa de basarse solamente en la verificación de la elegibilidad de los costes reales ha resultado ser muy complicada en términos de control y de carga administrativa para la Comisión.

En 2005 se simplificaron varios *procedimientos internos*. En el campo de la **gestión financiera**, las normas de aplicación del Reglamento financiero se modificaron para simplificar las reglas de adjudicación de contratos y subvenciones, particularmente cuando corresponden a pequeños importes. La Comisión también lanzó una iniciativa para simplificar la **gestión de los recursos humanos y procedimientos administrativos**. Se creó un grupo de trabajo y se le mandató para consultar con el personal y proponer medidas para simplificar los procedimientos que son innecesariamente complejos y gravosos.

Conclusión

La Comisión seguirá teniendo en cuenta la simplificación del marco regulador durante las negociaciones de todas las normativas y programas de las perspectivas financieras 2007-2013.

La Comisión continuará simplificando sus procedimientos internos e invita a la autoridad legislativa a prestar la atención necesaria a estos aspectos.

3.3. Gestión y presentación de informes de carácter financiero

3.3.1. Normas financieras

En 2005, la Comisión adoptó modificaciones de las normas de aplicación del Reglamento Financiero, que **simplificaban las normas sobre licitaciones y subvenciones** en beneficio de los licitadores, solicitantes y beneficiarios y de los servicios de las instituciones. La Comisión también propuso otras modificaciones de las normas financieras: *primero*, una modificación de las normas de aplicación del Reglamento financiero, destinada, entre otras cosas, a introducir medidas de simplificación, que deben entrar en vigor a mediados de 2006; *en segundo lugar*, la prevista revisión trienal de los Reglamentos financieros y de sus normas de aplicación, que será aplicable a partir del 1 de enero de 2007.

Mediante esta última, la Comisión ha presentado una propuesta de introducir **un nuevo principio presupuestario de control interno eficaz y eficiente en el Reglamento financiero**, para mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera, la protección de los intereses financieros de las Comunidades y la gestión de los riesgos relativos a la legalidad y regularidad de las operaciones subyacentes. El riesgo de irregularidad o ilegalidad de las transacciones subyacentes, inherente a la ejecución de un acto de base, se resolverá mediante un nivel adecuado de control, para alcanzar un **nivel de riesgo tolerable**, teniendo en cuenta el carácter plurianual de los programas así como la naturaleza de los pagos afectados.

Conclusión

La Comisión invita a la autoridad legislativa a adoptar los actos de base antes de finales de 2006 y el Reglamento financiero a mediados de 2006 para que la Comisión pueda adoptar sus normas de aplicación cuanto antes en el otoño de 2006, de tal modo que la aplicación pueda empezar a tiempo para el nuevo período de programación. La Comisión empezará la preparación y definirá de antemano su estrategia, su organización y sus herramientas de gestión y control.

3.3.2. Programa operativo para la realización de un marco de control interno integrado

En 2005, la Comisión adoptó un *Programa operativo para la realización de un marco de control interno integrado* y evaluó *la divergencia* entre el marco de control interno en la Comisión y el dictamen del Tribunal de Cuentas sobre la "auditoría única". En el mismo contexto, en enero de 2006 publicó un *Plan de acción para un marco de control interno integrado*, que incluye dieciséis medidas (en las áreas de la simplificación y los procedimientos de control comunes; las declaraciones de gestión y garantía de auditoría; compartir los resultados y dar primacía a la relación costes-beneficios; y los desfases sectoriales). El objetivo final de todas estas medidas es **asegurar un control interno más eficaz y eficiente de los fondos de la UE** y proporcionar una sólida base sobre la que el Tribunal pueda asentar su declaración de fiabilidad.

La Comisión considera que la cooperación de los Estados miembros y otros terceros a los que la Comisión confiere tareas de ejecución presupuestaria es crucial para el éxito del marco de control interno integrado, ya que debe ofrecer garantías en cuanto a la corrección de su

gestión de los fondos de la UE. A este respecto, el Acuerdo interinstitucional sobre disciplina presupuestaria y buena gestión financiera recientemente adoptado establece, conforme al Plan de acción, que las autoridades de auditoría competentes de los Estados miembros elaborarán una evaluación del cumplimiento de los reglamentos comunitarios por parte de los sistemas de gestión y control, y que los Estados miembros se comprometerán a presentar un resumen anual, al nivel nacional pertinente, de las auditorías y declaraciones disponibles.

Conclusión

La Comisión está decidida a establecer un marco de control interno integrado. Observa que su éxito dependerá también considerablemente de la cooperación de otras partes tales como el Consejo y el Parlamento Europeo, los organismos nacionales responsables de la gestión y control del uso de los fondos de la UE y las instituciones superiores de auditoría de los Estados miembros.

3.3.3. Controles previos y a posteriori

Los **informes anuales de actividad** de 2005 reflejan mejoras de los controles tanto previos como a posteriori, que indican, por ejemplo, un mayor uso de las listas de control para armonizar y documentar los controles efectuados; una mayor exactitud de los resultados de los controles previos y a posteriori realizados y de las conclusiones que deben sacarse para la declaración la garantía; la forma en que tales controles encajan en la estrategia y en el marco de control interno; y cómo se utilizan como instrumentos de supervisión y herramientas de gestión.

Los **certificados** obligatorios **de auditoría** se concibieron (por ejemplo en el Sexto programa marco de investigación) para aumentar la exactitud de las declaraciones de gastos presentadas para controles previos en el ámbito de la gestión directa. Las directrices publicadas en 2005 por la **red de control a posteriori** relativas a una terminología común para los controles a posteriori, un modelo para los informes de control a posteriori y la clasificación de errores y su impacto en la garantía razonable también deberían propiciar avances en este terreno.

También vale la pena considerar la naturaleza dinámica y preventiva de los **controles anteriores**, que reduce los costes de recuperaciones innecesarias posteriormente. Al principio de un nuevo período de programación, como ocurrirá en 2007, los controles previos pueden centrarse más en ciertas categorías de costes o tipos de beneficiarios identificando así los ámbitos que ofrecen mayor riesgo en términos de errores y puntos débiles. A continuación debería prestarse mayor atención a modular el alcance de los controles previos con arreglo a las áreas de riesgo identificadas.

También son necesarias nuevas mejoras a la hora de demostrar la **fiabilidad y solidez de las estructuras y de la estrategia de control interno**, logrando, por ejemplo, un mejor equilibrio entre los controles previos y a posteriori; haciendo que los exámenes documentales previos y a posteriori sean más eficaces (en especial coordinando estos exámenes de tal modo que aún se puedan tomar medidas correctivas, centrándose en las categorías de coste o tipos de beneficiarios sujetos a errores frecuentes o a mayores riesgos, y garantizando una cobertura suficiente); integrando los resultados del control para mejorar los controles existentes; reforzando la supervisión y la eficacia de los controles, haciendo que los certificados de auditoría y las declaraciones de gestión se puedan utilizar con mayor eficacia; y promoviendo más la coherencia y las sinergias en las Direcciones Generales que tienen actividades similares.

Tomando como base el informe del anexo 4, hay que prestar especial atención a las condiciones de uso de los procedimientos negociados, dado el aumento del número y del valor de los contratos adjudicados según este procedimiento.

Conclusión

La Comisión continuará desarrollando sus procedimientos internos, en especial en forma de intercambios de buenas prácticas en la red de control a posteriori, entre otras cosas formulando unas directrices comunes sobre los métodos de muestreo y el nivel de confianza pertinente, y en forma de una estrategia adecuada de control que asegure la proporcionalidad entre los controles previos y a posteriori.

3.3.4. Contabilidad e información financiera

El 1 de enero de 2005, la Comisión pasó la contabilidad general de la UE de una contabilidad basada en el principio de caja a una **contabilidad de ejercicio**, cumpliendo así las Normas Internacionales de Contabilidad pública y la obligación legal fijada en el Reglamento financiero. Las Direcciones Generales de la Comisión han tenido que soportar una presión considerable, en especial para establecer por primera vez balances de apertura y estimaciones para el cierre de la contabilidad.

El 31 de marzo de 2006, el contable de la Comisión comunicó al Tribunal de Cuentas Europeo las primeras cuentas de las Comunidades Europeas elaboradas de conformidad con las normas aceptadas internacionalmente. Estas cuentas eran fruto del trabajo intensivo de tres años de todos los departamentos de la Comisión y de las otras instituciones y agencias:

- Se desarrollaron normas contables adaptadas a las actividades de las Comunidades y conformes a las normas internacionales, así como manuales contables para la aplicación de estas normas;

- Se desarrollaron sistemas de TI que pudiesen cumplir los nuevos requisitos contables;

- Los procedimientos administrativos de todos los servicios de la Comisión se adaptaron con objeto de registrar los hechos contables cuando se producen, y no sólo cuando se producen entradas o salidas de efectivo, o a final de año solamente, facilitando así la contabilidad de ejercicio;

- Se determinaron los balances necesarios para abrir las primeras cuentas de ejercicio.

Este trabajo se acabó antes de enero de 2005, a tiempo para que el ejercicio presupuestario de 2005 pudiera empezar sobre una base correcta. Desde enero de 2005:

- Los balances de apertura han sido comprobados y validados por los servicios ordenadores;

- Todos los servicios han realizado estimaciones de los gastos pagaderos al comienzo y al final de cada año;

- Los sistemas de cada departamento han sido examinados por el contable de la Comisión para garantizar que están en condiciones de registrar y comunicar los datos contables exigidos;

- Las cuentas de la Comisión se elaboraron y se consolidaron con las de las otras instituciones y agencias.

De este modo, la Comisión ha respetado los plazos fijados en el Reglamento financiero para la preparación de los estados financieros que se ajustan en todos los aspectos materiales a las normas internacionales, y ha respetado su compromiso con el Parlamento Europeo y con el Consejo de informar sobre los avances realizados en pos de este objetivo[1], que consideraban particularmente ambicioso.

Sin embargo el trabajo aún no ha finalizado ya que es necesario modernizar los sistemas de TI de las administraciones de anticipos y del Fondo Europeo de Desarrollo. Estos retrasos son fruto de las dificultades en la introducción de nuevos sistemas y de la formación necesaria en servicios geográficamente dispersos, y no tienen un impacto material en las cuentas.

Aunque **la transición se ha gestionado con éxito** y se han realizado comprobaciones exhaustivas, los controles de los sistemas locales efectuados al final de 2005 pusieron de manifiesto que tres de estos sistemas no podían validarse. Se han descubierto errores materiales en las cifras suministradas al menos por una DG a la que se ha pedido que presente cifras corregidas.

Dos Direcciones Generales formularon reservas que planteaban dudas en la consignación de varias transacciones tras **las nuevas normas aplicables a la contabilidad de ejercicio,** pero confirmaron la calidad de los datos relativos a las transacciones introducidos en el sistema el 31 de marzo de 2006. Por estos motivos, y también porque las cuentas provisionales están siendo auditadas actualmente por Tribunal de Cuentas y pueden ser necesarias correcciones antes de la aprobación de las cuentas consolidadas finales antes del 31 de julio de 2006, la Dirección General de Presupuestos publicó una reserva sistémica, provisional y temporal en su informe **de actividad anual** de 2005. Actualmente esta Dirección General y otras Direcciones Generales están realizando un análisis contable conjunto con objeto de comprobar y mejorar la calidad contable y hacer cuantas correcciones contables sean necesarias.

A pesar de los esfuerzos de los servicios de la Comisión para controlar y volver a comprobar los balances de apertura y los gastos devengados, el Tribunal de Cuentas puede encontrar otros errores, que deben corregirse en las cuentas finales que deben presentarse antes del 31 de julio de 2006. El riesgo de error se ve agravado por la falta relativa de personal cualificado en la Comisión, por los retrasos de algunos servicios que llevaron a trabajar con precipitación, y por los retrasos en el desarrollo de ciertos instrumentos contables y de información en el sistema de TI. En el futuro se prevé la incorporación de las administraciones de anticipos de las delegaciones exteriores de la Comisión al sistema contable central y del **Fondo Europeo de Desarrollo** al sistema de contabilidad de ejercicio. Por otra parte, cuando entre en vigor el marco financiero revisado, el contable **firmará las cuentas definitivas**, declarando que se han elaborado de conformidad con las disposiciones sobre presentación de cuentas y con los principios, normas y métodos contables.

A petición del auditor interno, la Comisión ha finalizado su inventario de cuentas bancarias cogestionadas por el personal de la Comisión pero no abiertas por el contable de la Comisión. Según las conclusiones operativas debería existir un registro formal de las cuentas gestionadas

[1] Hasta el 31 de mayo de 2005, la Comisión ha presentado semestralmente informes intermedios.

por el personal de las delegaciones de la Comisión cuando actúa como segundo signatario de cuentas en nombre de una autoridad del país beneficiario, y debe revisarse periódicamente el registro para asegurarse de que las cuentas inactivas estén cerradas.

Conclusión

La Comisión reconoce el extraordinario esfuerzo de sus departamentos para hacer posible la transición a la contabilidad de ejercicio. Sin embargo, a pesar de los considerables esfuerzos desplegados por todos los servicios, la magnitud de la tarea y la falta de familiaridad de los servicios con los nuevos procedimientos contables hacen que subsista un riesgo de que existan errores y omisiones en las cuentas provisionales. La Comisión hará todo lo posible para asegurarse de que cualquier error material que descubran sus auditores se corrija en las cuentas finales, que deben aprobarse antes del 31 de julio de 2006. Basándose en las enseñanzas recibidas de los problemas y de los retrasos surgidos durante este primer año de contabilidad de ejercicio, la Comisión reforzará más sus procesos y sistemas contables para mejorar la calidad de la información financiera y para cumplir los plazos de los ejercicios contables venideros.

3.4. Sistemas de TI y continuidad de las operaciones

3.4.1. Sistemas informáticos

La tecnología de la información (TI) se ha convertido en un factor esencial que presta un apoyo directo a las actividades administrativas de la Comisión y a la mayoría, si no a todas, de sus actividades operativas y políticas. En noviembre de 2005, la Comisión adoptó una estrategia revisada de 'e-Commission' para ofrecer una **mejor calidad y unos servicios más transparentes de TI** tanto a su propio personal como a los interesados externos. También se introdujeron en el marco de control interno de la Comisión unos nuevos requisitos básicos en materia de TI.

Por lo que se refiere a la continuidad de las operaciones relativas a la infraestructura de la TI, la Dirección General de Informática ha publicado una reserva horizontal en su **informe anual de actividad** referente a la insuficiencia de la infraestructura del edificio del centro de datos (condiciones de seguridad física e instalaciones de las salas de datos técnicos insuficientes), que abarca todos los sistemas críticos de TI alojados en dicho centro. El auditor interno destaca la necesidad de clarificar más las funciones y responsabilidades de los departamentos horizontales y operativos en el área de la TI, con inclusión de la seguridad, la planificación, la continuidad de operaciones, el desarrollo y la gestión de los sistemas de información de TI.

Conclusión

El problema de la adecuación de la infraestructura del edificio del centro de datos que alberga los sistemas de TI se abordará con carácter prioritario. La reflexión actual destinada a mejorar la gobernanza de la TI debería dar lugar en 2006 a unas conclusiones operativas diseñadas para mejorar la eficacia de la gestión, y la eficiencia y el uso económico de los recursos.

3.4.2. Gestión de crisis y continuidad de la actividad

En 2005 se introdujo el concepto de continuidad de la actividad en el nuevo reglamento interno de la Comisión. En varios **informes anuales de actividad** se ha planteado la cuestión

de la continuidad de la actividad, y dos Direcciones Generales operativas manifestaron una reserva en este campo, ligadas al riesgo de indisponibilidad de los servicios de TI proporcionados a los Estados miembros para programas comunitarios e intercambio de información.

A partir del trabajo ya realizado para enfrentarse a las pandemias, la Secretaría General está desarrollando un marco político, con ayuda de las Direcciones Generales pertinentes, para asegurar la continuidad de la actividad en caso de perturbaciones que afecten a la Comisión. Por otra parte, respondiendo a la solicitud del Consejo Europeo de desarrollar capacidades de intervención de urgencia tanto en los Estados miembros como a nivel de la UE, en diciembre de 2005 la Comisión implantó un nuevo proceso específico de coordinación para mejorar la coherencia y consistencia de la respuesta de la Comisión a las crisis importantes que requieren medidas a nivel europeo.

Conclusión

La Comisión adoptará unas directrices políticas para toda la institución y continuará desarrollando unos planes destinados a garantizar la continuidad de la actividad.

3.5. Recursos humanos

La ampliación y la aplicación del nuevo Estatuto (nueva estructura de carrera, condiciones laborales modernas e igualdad de oportunidades, salvaguardia de los estándares profesionales y éticos…) seguieron siendo prioritarias en 2005. Se prestó especial atención a ofrecer a los servicios de la Comisión orientación para la aplicación de las nuevas normas con objeto de asegurar su aplicación correcta y uniforme. Además, también se lanzaron nuevas iniciativas, entre ellas la simplificación de los procedimientos administrativos y la mayor "profesionalización" en el campo de la gestión de los recursos humanos .

3.5.1. Competencias adecuadas

Algunos informes anuales de actividad de las Direcciones Generales y la descripción general del control interno revelan una falta de personal especializado en la gestión financiera y en otras funciones específicas (por ejemplo traducción, interpretación, informática, aduanas, fiscalidad, investigación e inspección nuclear). Esta penuria se produce en un contexto en el que la Comisión tiene que reclutar personal altamente especializado en diversos sectores, adaptando en consecuencia su política de contratación de personal.

Conclusión

La Comisión identificará las eventuales deficiencias y comunicará sus necesidades específicas para que puedan ser tenidas en cuenta rápidamente y se incluyan en el programa de trabajo de la Oficina interinstitucional Europea de Selección de Personal. Se mantendrá el plan de acción para contratar expertos y desarrollar la formación.

3.5.2. Contratación

Los resultados globales de la contratación de nacionales de los nuevos Estados miembros son satisfactorios. Sin embargo aún existen algunos desfases en puestos directivos de rango intermedio, en la categoría AST/B* y en ciertos perfiles, tales como los lingüistas AD. Se espera que los objetivos fijados durante el período 2004-2006 serán difíciles de alcanzar para finales de 2006 y habrá que mantener los esfuerzos en 2007 y posteriormente.

Desde 1995, la Comisión ha fijado unos objetivos anuales para la contratación y el nombramiento de mujeres en puestos directivos y en otros puestos de nivel A*/AD. Desde ese año se han realizado avances significativos. Sin embargo, hay que mantener los esfuerzos en este ámbito. El objetivo del 20 % al nivel de alta dirección se superó con creces, alcanzando el 32,8 %. El objetivo global para puestos de nivel de A*/AD, fijado en un 50 %, se superó ligeramente llegando al 51,4 %. En cambio, los nombramientos para puestos de dirección intermedia no llegaron al objetivo del 30 %, ya que sólo alcanzaron el 24,4 %.

El índice global de puestos vacantes en la Comisión disminuyó perceptiblemente en 2005, pero se registraron problemas de contratación de personal en la creación de las agencias ejecutivas.

3.5.3. Movilidad

En 2005, la movilidad en y entre las Direcciones Generales y servicios afectó a un porcentaje del personal similar al de 2004 (alrededor de 15 % del personal fijo). Esta cifra incluye tanto la movilidad en respuesta a la publicación de puestos como la movilidad en puestos sensibles y Jefes de Unidad. En 2005, el 12,5 % de todos los puestos de la Comisión se consideraba 'sensible', pero en las Direcciones Generales ordenadoras esta cifra superó el 40 %.

La descripción general del control interno destaca varias dificultades relacionadas con la movilidad obligatoria que produjo efectos perturbadores para los servicios y para el personal (es decir, continuidad, competencia del personal y alineamiento estratégico y gestión de los recursos humanos). Esto se aplica en particular a la movilidad obligatoria en puestos sensibles y al alto grado de rotación del personal en algunos servicios y a los contratos a corto plazo del personal experto temporal.

En respuesta a la importancia cada vez mayor de la movilidad, la Comisión ha respondido en 2005 aumentando la orientación profesional, ofreciendo al personal una gama de cursos para ayudarle a prepararse para la movilidad, recopilando y difundiendo buenas prácticas, y preparando una estrategia para la gestión de la carrera. La Comisión ha creado un grupo de trabajo para reflexionar sobre la mejor forma de gestionar la movilidad con objeto de alcanzar el objetivo final de ‘la persona adecuada en el puesto adecuado’. Este grupo está examinando problemas tales como movilidad obligatoria frente a movilidad voluntaria y movilidad para puestos de dirección intermedia. El problema de la movilidad obligatoria es particularmente complicado para los pequeños servicios con un alto porcentaje de personal en puestos sensibles.

Conclusión

La Comisión adecuará su gestión de la movilidad, en caso necesario, a fin de lograr el objetivo final de ‘la persona adecuada en el puesto adecuado’, en especial por lo que se refiere a los puestos sensibles. Durante 2006 se presentarán propuestas para amortiguar el impacto de la movilidad, con especial atención a las funciones especializadas y a las Direcciones Generales y servicios pequeños.

3.5.4. Información sobre los recursos humanos en la Comisión

En 2005, la Comisión llevó a cabo dos ejercicios destinados a identificar el personal implicado en la comunicación exterior, por una parte, y en el control interno y la gestión financiera, por otra. En su actual configuración, el sistema de información sobre los puestos

de trabajo (JIS) no proporciona información fiable sobre los recursos humanos según el tipo de actividad (por ejemplo, comunicación, gestión financiera, supervisión de la aplicación del derecho comunitario…). Este sistema debe experimentar un mayor desarrollo para poder analizar con detalle el uso de los recursos humanos de la Comisión.

Conclusión

La Comisión tomará medidas para mejorar sus sistemas de TI aplicados a los recursos humanos, en especial su sistema de información sobre puestos de trabajo, para que la organización pueda formarse una opinión global y fiable sobre sus recursos humanos actuales y realizar un análisis detallado por tipos de actividad.

4. CONCLUSIONES

Con la adopción de esta síntesis, **la Comisión asume su responsabilidad política** por la gestión de sus directores generales y jefes de servicio, sobre la base de las garantías y de las reservas publicadas por aquellos en sus informes anuales de actividad, y reconoce que son necesarios nuevos esfuerzos para solucionar varios puntos débiles. En esta síntesis, la Comisión también toma posición respecto a los problemas transversales que se desprenden del examen de estos informes y han sido planteados por el auditor interno, el Tribunal de Cuentas Europeo, la autoridad responsable de la aprobación de la gestión presupuestaria, o identificados por el Comité de Seguimiento de las Auditorías y por el Director general de presupuesto en su informe "Descripción general de la situación del control interno en las Direcciones Generales y servicios de la Comisión" [SEC(2006) 567].

En conjunto, la Comisión considera que los sistemas de control interno existentes, con las limitaciones descritas en los informes anuales de actividad de 2005, ofrecen garantías razonables sobre la legalidad y regularidad de las operaciones, cuya responsabilidad incumbe a la Comisión de conformidad con el artículo 274 CE. Sin embargo, reconoce que son necesarios otros esfuerzos para solucionar varios puntos débiles, en especial los destacados en las reservas de los Ordenadores delegados.

La Comisión velará por que sus Ordenadores delegados continúen sus esfuerzos para asegurar que la garantía razonable contenida en las declaraciones que acompañan a los informes anuales cuente con el apoyo efectivo de unos sistemas de control interno apropiados.

Annex 1

2005 Synthesis' multiannual objectives

This Annex summarises and updates the Commission's objectives addressing the major cross-cutting issues. To meet these objectives, a series of initiatives have and will be launched, some of which were already identified in 2004 synthesis.

Performance management and internal control		
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**
1. Achieving an effective internal control system and ownership of internal control concepts and processes at all levels in each DG and service.	➢ To ensure the effectiveness of internal control, with the assistance of central services, the internal control coordinator in each service should carry out a regular review of the effectiveness of internal control issues at least, in the context of the twice-yearly information to Commissioners and of the annual activity report. ➢ The Commission will for the first time look to develop the indicators for legality and regularity of transactions. ➢ The Commission will continue its efforts to adapt the legal framework to ensure the effective application of the principles of proportionality and cost-effectiveness of controls.	All services, continuous action with the support and guidance of DG BUDG and the ICC network. All services, continuous action by 'families' with the support of BUDG and SG. All services, continuous action in their legislative proposals.
2. Promoting Commission's accountability through annual activity reports and their synthesis solidly based on assurances from managers.	➢ Some Commission departments should give, where needed, a fuller explanation of their environment and the risks faced, including risks that remain even after mitigating measures have been taken. The impact of their environment and risks should be made more explicit and in most cases fuller explanations should be given on the overall impact of reservations on the reasonable assurance. ➢ With the assistance of central services, work by 'families' will be continued, so that each area benefits from a specific, coherent methodology.	All services in the 2006 annual reporting exercise. Services concerned, SG and DG BUDG before completion of the 2006 annual activity reports.
3. Establishing effective and comprehensive risk management making it possible to identify and deal with all major risks at service and Commission level and to lay down appropriate action to keep them under control, including disclosing resources needed to bring major risks to an acceptable level.	➢ The Commission will further embed risk management in its regular management process and integrate risk assessment in its internal control systems. ➢ The Commission will address how to deal with risk management within 'families' of similar activities in services.	All services, with the assistance of DG BUDG, continuous action as specified in SEC(2005) 1327. By 2007 the Commission should have gained sufficient experience to submit concrete proposals in this context.

4. Making objectives and indicators a policy and management tool allowing, on the one hand, the Commission to monitor its performance and, on the other, stakeholders to assess the outcome of the Commission's work and its benefit for citizens.	➢ The Commission will continue its review of objectives and indicators, with a particular attention on spending programmes in 2006 and on other Commission tasks in 2007.	Services concerned with the support of SG and BUDG should feed progressively into the 2007 and 2008 annual management plans.

Governance		
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**
5. Ensuring a smooth implementation of accepted internal audit recommendations.	➢ Follow-up of action plans stemming from internal audit recommendations should be regularly monitored at senior management level, and fully integrated into regular management planning.	All services, continuous action.
6. Clarifying the respective roles and responsibilities of Commission services and *regulatory agencies.*	➢ The input of all institutions is necessary to negotiate a comprehensive framework, to clarify the respective responsibilities of the institutions and of the regulatory agencies. This framework would be applicable to the creation of future agencies and, at a later stage, to those already in existence. The Commission calls on the Council to adopt the proposed framework on regulatory agencies, suggest amendments, or reflect on new possibilities.	Ongoing action. All services concerned with the assistance of SG and DG BUDG.
7. Ensuring that inter-service arrangements for small services are based on a cost-benefit analysis and made in accordance with applicable rules, while preserving the responsibility of each delegated authorising officer.	➢ The Commission will develop practical solutions respecting the balance of responsibilities and accountability.	Interested DGs with the support of BUDG and SG, by the end of 2006.
8. Ensuring strong follow-up of action plans related to the expressed reservations, notably for the progress to be made in 2006.	➢ The Commission will integrate the follow-up of action plans related to the expressed reservations in the regular follow-up procedures by senior management and for the deadlines foreseen in 2006 will report on, progress to the respective Commissioner in the context of the regular follow-up meetings on audit and control.	Concerned DGs.

Financial management and reporting		
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**
9. Enhancing accountability by establishing a comprehensive integrated internal control framework in line with the requirements set out in the ECA's opinions on 'single audit'.	• Implementation of the action plan adopted towards an Integrated Internal Framework.	DG BUDG together with the services and external partners concerned. Progressively up to the end of 2008.
10. Improving efficiency and strengthening accountability by ensuring proportionality and a sound balance between ex-ante and ex-post controls and by further harmonisation and better focusing of ex post controls.	➢ Further attempts have to be made to achieve closer harmonisation of methodology and definition of common ex-post control strategies and ensure proportionality between ex ante and ex post controls, at least at the level of 'families' of services operating in the same budget area. ➢ Common guidelines on sampling methods and related level of confidence should be finalised.	All services with the assistance of DG BUDG, continuous action. Concerned services with the support of DG BUDG, progressively up to the end of 2007.
11. Increasing responsibility and accountability at the level of the Commission as a whole by the signing-off of the accounts by the Accounting Officer and by improved quality of financial information.	➢ Under the proposed amendments to the Financial Regulation submitted to the legislator, the Accounting Officer will sign off the accounts. ➢ The Commission will further strengthen its accounting processes and systems to improve the quality of the financial information and the respect of deadlines.	Accounting Officer by the entry into force of the amendments to the Financial Regulation. All services, continuous action with the assistance of the services of the Accounting Officer.
12. Making financial management more efficient by applying simplification measures.	➢ Services are called upon to apply the simplification measures that are being introduced by the basic acts proposed under the next generation of programmes (2007-2013) and the amendments to the financial rules. ➢ In order to ensure that the new programming period can start under the new legislative framework, the Commission calls on the legislative authority to adopt the basic acts and Financial Regulation so that it can adopt in due time its Implementing Rules.	All services concerned as from the entry into force of these legal provisions. Legislative authority for the basic acts and Financial Regulation. DG BUDG and concerned services by the end of 2006.

Human resources		
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**
13. Simplifying procedures to increase both efficiency and employee satisfaction.	➢ The Task Force for the simplification of administrative procedures will propose specific measures to simplify and improve human resource management and administrative procedures. ➢ In parallel, the Commission will present specific measures to simplify and improve the Commission's staff appraisal system (Career Development Review). These measures will complement those presented early 2006 which were already implemented in the current exercise.	DG ADMIN by the end of 2006.
14. Aligning resources and needs better to make sure that staff have the skills and qualifications necessary to perform their duties, in particular in areas such as financial management, audit, science, linguistics and IT.	➢ Following the conclusions of the evaluation on the Strategic Alignment of Human Resources, various measures are being prepared. ➢ The Commission will identify any shortfalls and communicate its specific needs so that they are promptly taken into consideration and included in the work-programme of the inter-institutional European Personnel Selection office. Provision of specialised training and measures to improve the recruitment procedures and, in particular in areas where a shortage of skilled staff is identified. ➢ The Commission will take measures to improve its Job Information System so that it enables the organisation to have a global view of its current human resources and to produce easily detailed analysis by corporate processes. ➢ The Commission will adjust its management of mobility, where necessary, so as to achieve the ultimate objective of 'the right person in the right job', in particular as regards sensitive posts. Proposals will be made during 2006 to mitigate the impact of mobility, with particular attention for specialised functions and small DGs and sites.	DG ADMIN by the end of 2006 DG ADMIN and EPSO, ongoing tasks. DG ADMIN in collaboration with DIGIT, SG and DG BUDG. DG ADMIN in collaboration with SG and DG BUDG, by the end of 2006.

IT systems and continuity of operations		
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**
15. Ensuring the suitability of the data centre hosting IT systems and business continuity.	➢ The Commission will address the issue of the suitability of the data centre hosting IT systems and ensure that current reflections on the best IT governance arrangements lead to operational conclusions in 2006. ➢ The Commission will adopt Commission-wide policy guidelines and continue to develop corresponding business continuity plans.	DIGIT, OIB and OIL in 2006 All services with the support of SG and ADMIN, by the end of 2006.

Annex 2

State of play of the 2004 Synthesis' multiannual objectives

This Annex reports on the progress realised in 2005 against the reference framework laid down by the 2004 Synthesis containing the Commission's multiannual objectives to address the major crosscutting management issues.

Governance issues			
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**	**Progress made in 2005**
1. Achieving effective functioning of internal control system and ownership of internal control concepts and processes at all level in each DG and service.	➢ To ensure the effectiveness of internal control, with the assistance of central services, the internal control coordinator in each service should carry out a regular review of the effectiveness of internal control issues, based on available information on results of controls, exceptions made and relevant scoreboards, in order to enhance related procedures or modify control systems. This review should be conducted, at least, in the context of the twice-yearly information to Commissioners and of the annual activity report.	All services, continuous action with the support and guidance of DG BUDG and the ICC network.	**Continuous action.** The culture of effectiveness of internal control continued to gather pace, as results from the annual activity reports (see in particular Part 2 thereof) and as the 2005 Synthesis summarises under Part 3.1.1. Exchanges of experiences and good practices took place regularly within the Internal Control Coordinators' Network and training, tools and support have continued to be provided with the assistance of DG BUDG.
2. Promoting Commission's accountability through a synthesis report solidly based on assurances from managers in the annual activity reports.	➢ The Commission will continue fully to exert its accountability, by using the synthesis to bring transparency to the critical crosscutting issues emerging from services' assurances. The latter will give a full account on whether the assurance is consistent with the reservations identified.	All services, according to the guidelines on annual activity reports.	**Continuous action.** By adopting the 2005 synthesis, the Commission assumed its political responsibility for management by its Directors-General and Heads of services, on basis of the assurances and reservations issued by them in their annual activity reports, acknowledging that further efforts are needed to solve a number of weaknesses. The Commission has also adopted conclusions on each main management area and on systemic crosscutting issues.
3. Establishing effective and comprehensive risk management making it possible to identify and deal with all major risks at service and Commission level and to lay down appropriate action to keep	➢ The Commission-wide methodology which will be set up by the autumn of 2005 will introduce risk assessment into the decision-making process on priorities and resource allocation. This will be given firmer shape in the management plans and annual activity reports of services. ➢ In a medium term perspective,	DG BUDG, SG and IAS for methodology by the autumn of 2005, all services for application, starting from 2006 annual management plans.	**Action finished, objective continuous.** The Commission established the Commission-wide methodology for risk management by adopting the Communication "Towards an effective and coherent risk management in the Commission services" [SEC(2005) 1327] in October 2005. As a result, risk management has started to be included in the decision making process on priorities and resources allocation through the annual management plan 2006. It contributed to broader awareness raising of risk management and to defining and monitoring action plans to manage critical risks.

them under control, including disclosing resources needed to bring major risks to an acceptable level.	the methodology should also address how to deal with risk management within 'families' of similar activities in services.	By 2007 the Commission should have gained sufficient experience to submit concrete proposals in this context.	**To be launched in 2007, as foreseen**
4. Clarifying the respective roles and responsibilities of Commission services and regulatory agencies.	➢ Interinstitutional negotiations should be pursued in 2005 based on the Commission's draft interinstitutional agreement on a framework for regulatory agencies. The respective roles and responsibilities of the Commission services and the regulatory agencies will be clarified in parallel.	SG, BUDG and services concerned, starting in 2005.	**Ongoing.** Inter-institutional work is progressing. The EP has designated a "rapporteur" and adopted a resolution in 2005, whereas the Council was not able to adopt the draft interinstitutional agreement.

Activity-based management			
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**	**Progress made in 2005**
5. Making objectives and indicators a policy and management tool allowing, on the one hand, the Commission to monitor its performance and, on the other, stakeholders to assess the outcome of the Commission's work and its benefit for citizens.	➢ The Commission will analyse the existing objectives and indicators in the context of a peer review by 'families' and with the support from the central services, to review how objectives and indicators can become more operational tools for management within the Commission.	SG, BUDG and services concerned, continuous task, starting from the 2006 annual management plans and the 2005 annual activity reports.	**Ongoing.** The peer review exercise has been launched in 2005. Three different phases are foreseen. The first phase aiming at establishing a repository of standard objectives and indicators for the two horizontal ABB activities has been completed in 2005. The second phase, started in 2006, will aim at producing more focussed and far-reaching objectives and indicators for spending programmes, including indicators that have a direct link to legality and regularity.
6. Reinforcing annual activity reports to ensure better accountability.	➢ Commission departments should give, where needed, a fuller explanation of their environment and the risks faced, including risks that remain even after mitigating measures have been taken. The impact of their environment and risks on management and controls should be made more explicit and in most cases fuller	All services in the 2005 annual reporting exercise.	**Continuous action.** Guidelines on the annual activity reports for 2005 indicate that reports should always disclose the materiality criteria used and include overall conclusions on the combined impact of the reservations on the declaration as a whole. The 2005 annual activity reports better underpin the assurance contained in the attached declarations signed by the delegated authorising officers. Reservations are more precise and reasoned than in previous years and explanations are also often given on the overall

	explanations should be given on the overall impact of reservations on the reasonable assurance.		impact on the reasonable assurance.
	➢ A reflection on the possible simplifications to strike a better balance between policy results and internal control and financial management issues at the level of both annual activity reports and synthesis will be held in the second half of 2005.	SG, DG BUDG and all services before end 2005.	**Action completed.** Guidelines for 2005 AARs introduced several simplifications and consolidation in order to strike for a better balance between policy results and management issues. For the first time, a synthesis of the policy achievements in 2005 has been established and presented to Parliament in March with the annual policy strategy for 2007.
	➢ Guidance to the services will be reinforced and will integrate all instructions referenced in several Commission decisions in one global set.		**Action completed.** Guidelines for 2005 AARs have been reinforced and stabilised, and contain all relevant instruction stemming from other sources (e.g. Commissioners' Code of Conduct).
	➢ With the assistance of central services, a common methodology to determine the materiality threshold of weaknesses, including systemic ones, will be prepared for the 2005 annual activity reports and in order to assess more coherently their impact on the reasonable assurance for 'families' of *shared management*, *research* and *internal policies.*	Services concerned, SG and DG BUDG by November 2005.	**Action ongoing.** Work was undertaken in 2005, and pursued in 2006 prior to the adoption of the annual activity reports on assessing materiality of weaknesses (including systemic one) and encouraging a common methodology and materiality thresholds by 'families' of services adapted to their specific situation. Preliminary conclusions on materiality and on determination of reservations impact were introduced into the guidelines for 2005 AARs. A common methodology has been agreed for shared management family and proposed for the research family. Progress was also made by the internal policies family.

Financial management and reporting			
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**	**Progress made in 2005**
7. Enhancing accountability by establishing a comprehensive integrated internal control framework in line with the requirements set out in the ECA's opinions on 'single audit'.	➢ A Roadmap setting out the action which has to be taken by the Commission and by the Member States' administrations to bridge the gap identified between the current control framework and the defined features of the integrated internal control framework will be adopted by the Commission and submitted to the other institutions concerned for approval.	DG BUDG and other services concerned by the end of 2005.	**Action completed, objective ongoing.** Following the adoption by the Commission of the roadmap towards an integrated internal control framework in June 2005, the Commission services have assessed the gap between the existing control framework and the internal control principles set out by the Court of Auditors in its opinion 2/2004. Based on the work carried out by its service and the synthesis established by the Commission, a panel of Member States' experts, the ECOFIN Council, the Court of Auditors and the Commission services have validated the Commission analysis and proposed practical solutions to the weaknesses observed. The action plan towards an integrated internal control framework, adopted by the Commission in January 2006 [COM(2006) 9 and SEC(2006) 49], summarises the conclusions of this work and identifies the main actions to be undertaken.

8. Improving efficiency and strengthening accountability by further harmonisation and better focusing of ex post controls.	➢ Further attempts have to be made to achieve closer harmonisation of methodology and definition of common ex-post control strategies, at least at the level of 'families' of services operating in the same budget area. Specific proposals and possible action in this respect will be progressively explored and the next synthesis report will clearly identify the progress made and remaining weaknesses to be addressed.	All services with the assistance of DG BUDG, continuous action.	**Continuous action.** Guidelines were issued in 2005 by the ex-post control network on a common terminology for ex-post controls, a template for ex-post control reports and on the classification of errors and their impact on the reasonable assurance. Efforts were also made in the services to reinforce strategy and methodology for ex-post controls.
9. Increasing responsibility and accountability at the level of the Commission as a whole by the signing-off of the accounts by the Accounting Officer.	➢ Under the proposed amendments to the Financial Regulation submitted to the legislator, the Accounting Officer will sign off the accounts.	Accounting Officer by the entry into force of the amendments to the Financial Regulation.	**Ongoing.** The proposed revision of the Financial Regulation, due to enter into force by 1 January 2007, contains a provision in this respect.
10. Making financial management more efficient by applying simplification measures.	➢ Services are called upon to make use of the simplification measures to be introduced by the amended rules implementing the Financial Regulation, in particular concerning small value contracts and grants and proportionate controls based on the analysis of risks. In the coming years, any further simplification introduced by the revised financial regulation will have to follow this process.	All services concerned as from the entry into force of the amendments to the rules implementing the Financial Regulation.	**Ongoing.** Simplification measures contained in the amendments already adopted are being implemented, in particular by services managing grants and contracts of a limited amount. The basic acts proposed under the next generation of programmes (2007-2013) and the further amendments to the financial rules foresee principles (e.g. proportionality) and measures (e.g. concerning lump sum payments and scales of unit costs) that should allow further simplification.

Human resources			
Objective	**Initiative(s) to meet the objective**	**Responsible service(s) and timetable**	**Progress made in 2005**
11. Simplifying procedures to increase both efficiency and customer satisfaction.	➢ Specific measures will be presented to simplify and improve the Commission's staff appraisal system (Career Development Review).	DG ADMIN by the end of 2005.	**Ongoing.** First simplification measures to the Commission's staff appraisal system were put in place for the 2006 staff appraisal exercise. In the longer term, the system could be upgraded in order to better align two objectives, namely the search for optimum performance and career development for staff while retaining the positive components of the current system.

12. Aligning resources and needs better to make sure that staff have the skills and qualifications necessary to perform their duties, in particular in areas such as financial management, audit, science, linguistics and IT.	➢ Following the conclusions of the evaluation on the Strategic Alignment of Human Resources, an action plan will be devised by the end of 2005.	DG ADMIN, by the end of 2005.	**Ongoing.** As a result of the evaluation on the strategic alignment of Human Resources (HR) Management, DG ADMIN launched an initiative to improve the HR Management in the Commission. Concrete results are plans for an HR professional training programme or modules as well as ideas for certification in this area. One of the groups also identified HR good initiatives and best practices (Induction, Knowledge management, staff surveys, communication, flexi-time arrangements, etc). Other concrete results were further improvements to the HR database system for staff (Sysper2) and the establishment of the e-CV system, which is a data-base development containing the professional profiles of Commission staff.
	➢ Provision of specialised training and measures to improve the recruitment procedures and, in particular in areas where a shortage of skilled staff is identified.	DG ADMIN, EPSO, ongoing tasks.	**Ongoing.** On the basis of the specific requests by services DG ADMIN coordinates and regularly updates the input of the Commission to the planning of selection procedures by EPSO. As regards specialised training DG ADMIN is constantly adjusting its training planning to the identified needs. In 2005, the area "e-Commission" was maintained, while training courses in the finance, budget and audit field were added to the priority training domains.
	➢ An analysis of human resource devoted to internal control will be progressively carried out as requested by the Court of Auditors	All services, based on guidelines to be drawn up by DG ADMIN, SG and DG BUDG by the end of 2005.	**Ongoing.** The Job Study finalised in June 2005 showed that the data in the Job Information System (JIS) needed restructuring in order to permit data searches that would give the required results. Therefore, work continued in to develop an approach which would allow the institution to conduct better analysis of the allocation of human resources. This approach foresees that the updating of data in JIS starting with the job descriptions of staff involved in management and control issues will be pursued through the Heads of Human Resources network. The first results will be available in 2006.

Annex 3

Trends in services' reservations

This Annex sums up the reservations expressed by Commission services. In services' 2005 annual activity reports, 31 reservations were expressed (after 32 in 2004 and 49 in 2003).

The table set out below gives an overview of the reservations issued by the services in 2003, 2004 and 2005 by 'families' of services.

DG	Reservations 2005		Reservations 2004		Reservations 2003	
AGRI	2	1. Preferential import of high quality beef ("Hilton" beef) – risk of non-respect of product definition; 2. Insufficient implementation of IACS in Greece	3	1. EAGGF Guidance: MS control systems 2. IACS in Greece; 3. "Hilton" beef	5	1. EAGGF Guidance programmes; 2. International Olive Oil Council; 3. Import of Basmati rice; 4. IACS in Greece; 5. "Hilton" beef
REGIO	3	1. Management and control systems for ERDF in UK-England; 2. Management and control systems for ERDF in Spain; 3. Management and control systems for the Cohesion Fund in Spain	3	1. Management and control systems for ERDF in one Member State; 2. Management and control systems for the Cohesion Fund in one Member State - 2000/06; 3. Management and control systems of ISPA in one candidate country	5	1. Management and control systems for ERDF in Greece - 2000/06; 2. Management and control systems of URBAN & INTERREG - 2000/06; 3. Management and control systems for ERDF in Spain - 2000/06; 4. Management and control systems for the Cohesion Fund in Greece, Spain and Portugal - 2000/06; 5. Management and control systems of ISPA
EMPL	1	1. Systèmes de gestion et de contrôle des programmes opérationnels en Angleterre (UK)	1	1. European Social Fund - Member states' management and control systems of some operational programmes	1	1. European Social Fund - Member states' management and control systems
FISH	0	0	1	1. FIFG: Insufficient implementation of management and control systems for two national programmes in one Member State	1	1. FIFG expenditure. Analysis of the Management and Control systems not yet completed for all Member States
JRC	1	1. Status and correctness of the closing balance	1	1. Cash flow - competitive activities	1	1. Cash flow, assets and liabilities from competitive activities

RTD	1	1. Exactitude des déclarations de coûts et leur conformité avec les clauses des contrats de recherche du 5ème PCRD	1	1. Frequency of errors in shared cost contracts	1	1. Frequency of errors in shared cost contracts
INFSO	2	1. Errors relating to the accuracy and eligibility of cost claims and their compliance with the provisions of reserach contracts under FP5; 2. Allocation of research personnel	2	1. Frequency of errors in shared cost contracts; 2. Research staff working on operational tasks	2	1. Frequency of errors in shared cost contracts; 2. Research staff working on operational tasks
ENTR	2	1. Errors relating to accuracy and eligibility of costs claims and their compliance with the provisions of research and eligibility of costs claims and their compliance with the provisions of the research contracts under the 5th Research Framework Programme; 2. Uncertainty regarding cost claims of the European Standardisation Organisations	2	1. Frequency of errors in shared-cost contracts in the research area; 2. Uncertainty regarding cost claims of the European Standardisation Organisations	2	1. Frequency of errors in shared-cost contracts in the research area; 2. Financial management of conferences organised under the Innovation Programme
TREN	2	1. Risque de surpaiement concernant le 5éme Programme Cadre; 2. Sûreté nucléaire	4	1. Frequency of errors in shared cost contracts; 2. Contractual environment of DG TREN LUX; 3. Nuclear safety; 4. Inventory in nuclear sites	6	1. Frequency of errors in shared cost contracts; 2. Burden of the past; 3. Contractual environment of DG TREN Luxembourg; 4. Expertise for control of nuclear security; 5. Nuclear safety; 6. Verifications under Art. 35 of the Euratom Treaty
EAC	2	1. Insuffisante assurance quant à la gestion à travers les agences nationales 2. Insuffisante assurance quant à la fiabilité et l'exhaustivité des montants inscrits au bilan de la Commission et au compte de résultat économique	0	0	3	1. Burden of the past (observation in 2002 AAR); 2. On the spot controls (observation in 2002 AAR); 3. Implementation of Art. 35 of FR Implementing Rules
ENV	0	0	0	0	2	1. Potentially abnormal RAL; 2. Grants- Eligible costs
SANCO	1	1. Health crisis management (crisis management tools and systems, in particular IT systems, not adapted to support highly critical activities in case	0	0	0	0

		of a Public Health crisis).				
JLS	2	1. Insufficient number of ex-post controls missions and lack of a fully-fledged methodology in the area of direct management in 2005;2. Management and control systems for the European Refugee Fund for the UK for 1002-2004	2	1. Faiblesse des systèmes de gestion du Fonds européen pour les Réfugiés au Royaume-Uni et au Luxembourg;2. Mise en œuvre encore incomplète des contrôles ex-post sur place	0	0
ESTAT	0	0	2	1. Errors in the declaration of eligible costs in relation to grants; 2. Insufficient number of ex-post controls carried out in 2003	3	1. Errors in the declaration of eligible costs in relation to grants; 2. Weakness in project management procedures; 3. Insufficient number of ex-post controls carried out in 2003
ECFIN	0	0	0	0	0	0
TRADE	0	0	0	0	0	0
AIDCO	0	0	0	0	1	1. Partnership with an NGOs association
ELARG	1	1. Legal status and liability of contractual partner in the framework of implementation of EU EU contribution to UNMIK Pillar IV in Kosovo	1	1. Gaps in Roumania's and Bulgaria's capacity to manage and implement increasing amounts of aids	3	1. Inherent risk in decentralised systems; 2. Gaps in systems and transaction audits; 3. Uncertainties regarding claims of financial intermediaries
ECHO	0	0	1	1. Non respect of the contractual procurement procedures by a humanitarian organisation for projects funded by ECHO	0	0
DEV	0	0	0	0	0	0
RELEX	2	1. Insuffisances du contrôle et de l'information de gestion ; 2. Insuffisances de la gestion administrative en délégations, et principalement au niveau de la mise en place et du respect des circuits financiers (1) Les réserves exprimées par la DG RELEX s'inscrivent dans la continuité des réserves émises lors des deux exercices précédents ; leur formulation a été affinée.	2	1. Internal control standards in Directorate K; 2. Internal control standards in Delegations	2	1. Internal control standards in Directorate K; 2. Internal control standards in Delegations

TAXUD	1	1. Trans-European networks for customs and tax: availability and continuity	0	0	1	1. Monitoring of the application of the preferential treatments
MARKT	0	0	0	0	0	0
COMP	0	0	0	0	0	0
COMM	1	1. Supervision (ex-post controls on grants)	2	1. Relays and networks - grands centres; 2. Functioning of Representations EUR-15	3	1. Relays and networks; 2. Representations; 3. Copyrights - press cuts
ADMIN	0		0	0	0	0
DIGIT	1	1. Business continuity risks due to inadequacy of the data centres building infrastructure	0	0		-
PMO	1	1. Council's antenna for sickness insurance	1	1. Council's antenna for sickness insurance	2	1. Council's antenna for sickness insurance; 2. Paul Finet Foundation
OIB	1	1. Deficiency in OIB's contracts & procurement management	0	0	1	1. Lack of long term planning of the buildings policy.
OIL	0	0	0	0	0	0
EPSO	0	0	0	0	0	0
OPOCE	0	0	0	0	0	0
BUDG	2	1. Accrual accounting for the European Development Fund; 2. Accrual accounting of the Community Budget - three local systems	2	1. Accrual accounting for the Community and the EDF budgets; 2. Subsystems of SINCOM 2: accesses control	3	1. Accrual accounting; 2. Syncom subsystems; 3. Accounting management of European Development Fund
SG	0	0	0	0	0	0
BEPA	1	1. Weak general internal control environment	0	0	0	0.
SJ	0	0	0	0	0	0
SCIC	0	0	0	0	0	0
DGT	0	0	0	0	0	0
IAS	1	1. Audit of community bodies (traditional agencies)	1	1. Audit of Community agencies	1	1. Audit of Community agencies
OLAF	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**31**		**32**		**49**	

Annex 4

Rapport sur les procédures négociées – exercice 2005

1. BASE LEGALE

L'article 54 des Modalités d'Exécution (ME) du Règlement Financier (RF) établit l'obligation, pour les ordonnateurs délégués, de recenser les marchés faisant l'objet de procédures négociées. En outre la Commission doit annexer au résumé des Rapports Annuels d'Activités (RAA) visé à l'art. 60.7 du RF un rapport sur les procédures négociées.

2. METHODOLOGIE

2.1. Les données concernant le nombre des marchés suivant une procédure négociée et le nombre des marchés toutes procédures confondues, ainsi que la valeur de ces marchés, sont fournies par les DG, Services ou Offices concernés.

Pour la première fois dans cet exercice de recensement, l'outil informatique « ABAC-Contracts » a été mis à la disposition des Services. Cette base de données a été mise en exploitation au début de l'exercice budgétaire 2005 et les Services sont tenus d'y intégrer l'ensemble des contrats signés à partir du 1er janvier 2005.

2.2. Une distinction a été faite entre les 37 DG, Services et Offices qui n'octroient pas d'aide extérieure, et les 3 DG (AIDCO, ELARG et RELEX) passant des marchés dans le cadre d'actions extérieures (base légale différente: Chapitre 3 du Titre IV de la Deuxième Partie du RF) ou pour compte de la Commission mais en dehors du territoire de l'UE.

En effet, ces 3 DG présentent des aspects particuliers en ce qui concerne la collecte des données (déconcentration des services, absence d'accès direct de certaines délégations à ABAC), le nombre total (très élevé) de marchés passés, l'application d'autres seuils pour les procédures négociées, ainsi que la possibilité de recours à la procédure négociée dans le cadre du mécanisme de réaction rapide (urgence impérieuse). Pour ces raisons, les marchés de ces DG nécessitent une approche statistique distincte.

3. RESULTATS GLOBAUX DU RECENSEMENT

3.1. Les DG, Services ou Offices en général

Sur base des réponses reçues des 37 DG, Services ou Offices, les statistiques suivantes ont été établies: 454 marchés négociés pour une valeur totale de 295 087 502 euros ont été attribués sur un ensemble de 2.191 marchés toutes procédures confondues, pour une valeur totale de 945 627 435 euros.

La proportion moyenne pour l'Institution du nombre de procédures négociées par rapport au nombre de marchés passés s'élève dès lors à 20,7%. La moyenne de l'Institution calculée par rapport au montant des marchés attribués (au lieu du nombre de marchés) s'élève à 31,2%.

Il a été considéré que la proportion pour une DG/Service doit être estimée comme "notablement plus élevée que la moyenne enregistrée au niveau de son Institution", quand elle dépasse de moitié la proportion moyenne, c'est-à-dire lorsqu'elle est supérieure à 31,1%. Ainsi, 7 DG, Services ou Offices sur 37 ont dépassé le seuil de 31,1% en 2005.

Par ailleurs, l'évolution par rapport à la moyenne des deux exercices précédents (2003-2004) pour l'ensemble de ces DG est la suivante: augmentation de 4,1% en nombre de procédures et de 20% en montant. Ainsi, 8 DG présentent une augmentation interannuelle qui peut être considérée comme sensible par rapport aux années précédentes (supérieure à 10%).

3.2. Les DG opérant hors Union Européenne

Une DG n'a pas fourni les données ventilées de la manière adéquate, ce qui a empêché d'établir un calcul global pour ce groupe de DG. Sur la base des réponses reçues des 2 autres DG concernées, les statistiques sont les suivantes : 295 marchés négociés pour une valeur totale de 177.436.732 euros ont été attribués sur l'ensemble de 3 102 marchés toutes procédures confondues, pour une valeur totale de 1 316 129 953 euros. La proportion moyenne pour ces 2 DG du nombre de procédures négociées par rapport au nombre de marchés passés s'élève dès lors à 9,5%. La moyenne des 2 DG calculée par rapport au montant des marchés attribués (au lieu du nombre de marchés) s'élève à 13,5%.

4. ANALYSE DES JUSTIFICATIONS ET MESURES CORRECTIVES

Quatre catégories de justifications sont évoquées par les DG ayant dépassé les seuils susmentionnés. En premier lieu, les **déviations statistiques** résultant d'un faible nombre de marchés passés (toutes catégories confondues) ou de l'utilisation intensive de contrats cadres (ce qui, en intégrant dans un seul contrat « cadre » un nombre élevé de contrats « spécifiques », réduit le nombre total de marchés passés) par les DG concernées. Ces situations peuvent avoir pour conséquence d'augmenter le pourcentage de procédures négociées par réduction de la base applicable (ensemble de marchés, toutes catégories confondues). Dans ces cas, un pourcentage élevé n'équivaut pas nécessairement à un recours excessif aux procédures négociées.

Une deuxième série d'arguments met en évidence des **situations objectives du secteur d'activité économique** où le nombre d'opérateurs (candidats ou soumissionnaires) peut être fort limité, voire en situation de monopole. Il arrive de ne pas avoir d'offres suite à un appel d'offres avec publication. Des situations de captivité technique peuvent également apparaître. Ceci est notamment le cas de certaines prestations dans le domaine informatique et de la maintenance des immeubles. En particulier, l'augmentation de la proportion de procédures négociées, mesurée en montant, relève d'un nombre limité de marchés se trouvant dans cette situation.

En troisième lieu, les **marchés complémentaires**, lorsqu'ils ne peuvent pas être techniquement ou économiquement séparés du marché principal (initial), sont évoqués.

Finalement, certaines procédures négociées sont expressément prévues comme des **procédures ordinaires**, non spéciales, par les dispositions applicables (services juridiques et services de l'annexe II-B de la directive 2004/18/CE).

Plusieurs mesures sont proposées par les DG pour infléchir la situation. D'une part, le **renforcement de leur structure interne**, soit par le transfert de ressources internes vers l'activité contractuelle, soit par l'introduction ou l'amélioration des instruments de contrôle ; d'autre part **l'amélioration de la formation du personnel et l'établissement de documents types**. Les procédures de marchés devront être intégrées dans la revue régulière sur l'efficacité du contrôle interne, notamment l'analyse de la dépendance éventuelle envers certains contractants. En tout état de cause, les procédures et contrôles doivent être correctement documentés pour assurer la piste d'audit.