KOMISIA EURÓPSKYCH SPOLOČENSTIEV

Brusel, 7.6.2006
KOM(2006) 277 v konečnom znení

OZNÁMENIE KOMISIEEURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE A EURÓPSKEMU DVORU AUDÍTOROV

Súhrn dosiahnutých cieľov riadiacej činnosti Komisie v roku 2005

OBSAH

1. Úvod ... 4

2. Vierohodnosť získaná prostredníctvom výročných správ o činnosti ... 5

2.1. Celkový obraz: spoľahlivejšia a rozsiahlejšia vierohodnosť … ... 5

2.2. ... Na základe zdokonalenej metodiky ... 6

2.3. Opakujúce sa výhrady ... 7

3. Hlavné prierezové otázky vyplývajúce z výročných správ o činnosti a prijatých odporúčaní ... 9

3.1. Riadenie výkonov a vnútorná kontrola ... 9

3.1.1. Efektívnosť vnútornej kontroly v Komisii ... 9

3.1.2. Riadenie rizika ako spôsob začlenenia vnútornej kontroly do administratívnej kultúry10

3.1.3. Riadenie výkonu ... 11

3.2. Správa a riadenie ... 11

3.2.1. Postupy nadväzujúce na správy o audite ... 11

3.2.2. Outsourcing a agentúry ... 12

3.2.3. Spoločné útvary ... 12

3.2.4. Zjednodušovanie ... 13

3.3. Finančné hospodárenie a podávanie správ ... 14

3.3.1. Rozpočtové pravidlá ... 14

3.3.2. Plán integrovaného rámca kontroly ... 14

3.3.3. Kontroly ex ante a ex post ... 15

3.3.4. Podávanie účtovných a finančných správ ... 16

3.4. Systémy IT a kontinuita operácií ... 18

3.4.1. Systémy IT ... 18

3.4.2. Krízový manažment a kontinuita činností ... 18

3.5. Ľudské zdroje ... 19

3.5.1. Primeranosť právomocí ... 19

3.5.2. Prijímanie pracovníkov ... 19

3.5.3. Mobilita ... 20

3.5.4. Podávanie správ o ľudských zdrojoch v Komisii ... 20

4. Závery 21

Priloha 1

Priloha 2

Priloha 3

Priloha 4

1. ÚVOD

V tomto výročnom **súhrne** podáva Komisia prehľad o politických výsledkoch a o tom, ako riadila ľudské a finančné zdroje, ktoré sú k dispozícii na implementáciu politík Spoločenstva. V **Súhrne dosiahnutých politických cieľov** [KOM(2006) 124] sa po prvýkrát v samostatnom dokumente uvádza pokrok, ktorý sa v roku 2005 dosiahol pri plnení strategických cieľov Komisie, a predkladá sa odpočet politických cieľov dosiahnutých v minulom roku. Tento **Súhrn riadiacej činnosti Komisie** za rok 2005 dopĺňa politický súhrn a podáva správu o tom, ako Komisia vykonáva riadiace zodpovednosti, aj o vierohodnosti, ktorú v tomto ohľade zabezpečujú jej systémy vnútornej kontroly. Podľa článku 60 ods. 7 nariadenia o rozpočtových pravidlách Komisia posiela rozpočtovému orgánu každý rok najneskôr do 15. júna výročný súhrn.

Prijatím tohto súhrnu **Komisia preberá politickú zodpovednosť** za riadiacu činnosť svojich generálnych riaditeľov a vedúcich útvarov na základe súboru záruk a výhrad, ktoré vydali vo svojich výročných správach o činnosti a ktoré potvrdzujú, že je potrebné ďalšie úsilie na vyriešenie radu nedostatkov. V tomto súhrne Komisia taktiež zaujíma stanovisko k prierezovým otázkam, ktoré vyplývajú z hodnotenia týchto správ a ktoré predložil vnútorný audítor, Európsky dvor audítorov, orgán udeľujúci absolutórium, alebo uviedol Výbor pre pokrok v oblasti auditu a generálny riaditeľ pre rozpočet vo svojej správe „Prehľad o stave vnútornej kontroly na generálnych riaditeľstvách a v útvaroch“ [SEK(2006) 567].

Podľa článku 274 Zmluvy o ES preberá Komisia celkovú zodpovednosť za implementáciu rozpočtu EÚ. V tomto súhrne sa uvádzajú závery Komisie ku každej hlavnej oblasti riadenia a systémovým prierezovým otázkam. Tento súhrn je na vrchole systému štruktúry zodpovednosti Komisie, ktorej piliermi sú výročné správy o činnosti poverených povoľujúcich úradníkov. Zo všeobecnejšieho hľadiska je to taktiež súhrn týkajúci sa pokroku, ktorý sa v roku 2005 dosiahol pri **úplnom rozvíjaní výkonného potenciálu riadenia a kontrolných systémov Komisie** v oblastiach, ako sú:

- *Podpora zodpovednosti Komisie:* výročné správy o činnosti za rok 2005 boli založené na lepšej metodike a spojitejšom prístupe k otázkam spoločného záujmu (časť 2.2. ďalej), po prvýkrát sa v rozpočte EÚ použilo úplné časovo rozlíšené účtovníctvo, hoci sa musel vyriešiť rad prechodných problémov (časť 3.3.4).

- *Podpora efektívneho riadenia výkonov:* kultúra efektívnosti vnútornej kontroly naďalej naberala tempo a bude sa ďalej začleňovať dôslednejším zameraním na proporcionalitu a efektívnosť nákladov vynaložených na kontrolu (časť 3.1.1), v roku 2005 sa po prvýkrát na úrovni celej Komisie zaviedla nová metodika riadenia rizika (časť 3.1.2), začala sa činnosť zameraná na skvalitnenie cieľov a ukazovateľov (časť 3.1.3).

- *Posilňovanie zodpovednosti a monitorovacích schopností Komisie*: navrhli alebo implementovali sa zlepšenia smerujúce k zjednodušeniu (časť 3.2.1), predložil sa akčný plán prechodu na integrovaný rámec vnútornej kontroly (časť 3.3.2), zlepšili sa opatrenia vyplývajúce z akčných plánov (časť 3.2.1) a spoľahlivosť a rozsah stratégie vnútornej kontroly (3.3.3).

Rok 2005, za ktorý sa podáva tento súhrn, je prvým rokom, v ktorom sa bude vzťahovať udelenie absolutória na rozpočet, s ktorým v celom rozsahu hospodárila Barrosova Komisia.

2. VIEROHODNOSŤ ZÍSKANÁ PROSTREDNÍCTVOM VÝROČNÝCH SPRÁV O ČINNOSTI

2.1. Celkový obraz: spoľahlivejšia a rozsiahlejšia vierohodnosť …

Komisia s uspokojením konštatuje, že zásady reformy sú už v súčasnosti pevne začlenené v každodennom riadení generálnych riaditeľstiev a útvarov. Komisia víta **celkové zlepšenie** spôsobu, akým výročné správy o činnosti za rok 2005 prispievajú k **podpore vierohodnosti** obsiahnutej v pripojených vyhláseniach podpísaných poverenými povoľujúcimi úradníkmi. Výhrady (porovnaj zoznam v prílohe 3) sú oveľa presnejšie a odôvodnenejšie ako v predchádzajúcich rokoch a často sa podávajú vysvetlenia celkového dosahu na primeranú vierohodnosť.

Samotné správy boli konkrétnejšie zamerané a explicitnejšie a narastal ich význam ako základných nástrojov zúčtovania a komunikácie. Po preskúmaní výročných správ o činnosti, a najmä vyhlásení o vierohodnosti podpísaných jednotlivými generálnymi riaditeľmi a vedúcimi útvarov Komisia konštatuje, že vierohodnosť potvrdili všetci poverení povoľujúci úradníci. Upozorniť treba na rad všeobecných otázok vyplývajúcich z tejto analýzy:

- *Spoločné riadenie s členskými štátmi*. Komisia konštatuje, že výhrady v tejto oblasti sú v porovnaní s predchádzajúcimi konkrétnejšie. V správach za rok 2005 sa napríklad uvádza program alebo geografická oblasť, ktorej sa nedostatky týkajú. Podľa jej názoru iba dôsledná spolupráca vnútroštátnych orgánov a ich úsilie, ako sa uvádza v akčnom pláne integrovaného rámca vnútornej kontroly (pozri ďalej), umožnia dosiahnuť prelom v poskytovaní primeranej vierohodnosti v oblastiach, ktorých sa výhrady týkajú. V akčnom pláne integrovaného rámca vnútornej kontroly (pozri ďalej) sa predpokladá aj zvýšené úsilie pri zosúlaďovaní stratégií auditu, plánovaní a riadení rizika spoločne s členskými štátmi, spoľahlivá práca ostatných kontrolórov a systematické využívanie správ o riadení zo strany orgánov členských štátov, ktoré odporúča aj vnútorný audítor.

  Komisia bude aj naďalej pracovať na posilňovaní vierohodnosti, ktorú zaručia vnútroštátne orgány hospodáriace s fondmi EÚ. Mala by sa tým ďalej posilniť celková vierohodnosť, pokiaľ ide o zákonnosť a správnosť operácií.

- *Vonkajšie opatrenia prostredníctvom centralizovaného, decentralizovaného a spoločného riadenia*. Pokiaľ ide o tretie krajiny, vysoká miera rizika spojená s operáciami sa považuje za kontrolovanú a jediná výhrada v tejto oblasti sa týka spoločnej zodpovednosti rozdelenej medzi Komisiu a Organizáciu Spojených národov v rámci implementácie príspevku EÚ do štvrtého piliera misie Organizácie Spojených národov v Kosove.

  Komisia bude v roku 2006 spolupracovať so zástupcami Organizácie Spojených národov na riešení tejto záležitosti.

- *Vnútorné opatrenia, centralizované riadenie*. Najmä v *oblasti výskumu,* ale aj všeobecnejšie v oblasti vnútorných politík, si Komisia uvedomuje problémy systematickej kontroly spojené s preplácaním nákladov, ktoré vedú k opakujúcim sa chybám, konkrétne pri nákladoch na zamestnancov. Očakáva sa, že opatrenia zamerané na zjednodušenie a posilnené kontrolné mechanizmy, ku ktorým sa pristúpilo v šiestom rámcovom programe, budú s dozrievaním programov viesť k viditeľnému pokroku a zaužíva sa nový systém povinného osvedčovania vyhlásení o nákladoch zo strany nezávislých audítorov. Základný problém sa však vyrieši iba prostredníctvom zjednodušenia mechanizmu

financovania. Taktiež by sa mala zvýšiť vierohodnosť, ktorú zaručujú vnútroštátne agentúry pod nepriamym centralizovaným riadením.

Komisia bude naďalej vyvíjať úsilie zamerané na zjednodušenie implementácie programov Spoločenstva a preskúmavať problémy systematickej kontroly spojené s preplácaním nákladov. Konkrétne sa v pravidlách účasti na siedmom rámcovom programe v oblasti výskumu, ktorý navrhla Komisia, predpokladá využívanie zjednodušených mechanizmov financovania, ako je častejšie používanie paušálnych čiastok, stupníc jednotkových nákladov a priemerných sadzieb založených na proporcionalite a efektívnosti nákladov vynaložených na kontrolu, pričom by sa súčasne chránili finančné záujmy EÚ. V rámci akčného plánu integrovaného rámca kontroly (pozri bod 3.3.2. ďalej) bude Komisia pokračovať v úsilí zameranom na zjednodušovanie regulačného rámca a dolaďovaní používania osvedčení o auditoch, pričom sa v týchto otázkach posilní koordinácia medzi príslušnými sekciami. Týmito prostriedkami podľa potreby podporenými uplatňovaním sankcií bude môcť byť kontrola výkazov o nákladoch efektívnejšia a účinnejšia.

- *Administratívne výdavky.* Opatrenia, ktoré prijal Úrad pre správu a úhradu individuálnych nárokov, stabilizovali informačný systém výpočtu platov a dôchodkov a výhrada vyjadrená vo vyhlásení riaditeľa oddelenia zdrojov v roku 2004 bola v správe za rok 2005 zrušená. OIB (Úrad pre infraštruktúru a logistiku Brusel) zistil na strane plánovania ťažkosti v riadení zmlúv a obstarávania, ktoré by sa mali vyriešiť v priebehu roka 2006.

Komisia konštatuje, že primeraná vierohodnosť sa môže v oblasti administratívnych výdavkov dosiahnuť na základe výročných správ o činnosti. Hoci výhrady k programovaniu obstarávania a rozpočtovým prostriedkom na administratívu v delegáciách nenarušili primeranú vierohodnosť, ktorú poskytuje generálny riaditeľ, Komisia zabezpečí, aby tento útvar uplatnil efektívne nápravné opatrenia s cieľom v budúcnosti obmedziť pravdepodobnosť vzniku podobných situácií na minimum.

Záver

Celkovo Komisia konštatuje, že zavedené systémy vnútornej kontroly s obmedzeniami opísanými vo výročných správach o činnosti za rok 2005 poskytujú primeranú vierohodnosť zákonnosti a správnosti operácií, za ktoré je Komisia zodpovedná podľa článku 274 Zmluvy o ES. Uznáva však, že je potrebné ďalšie úsilie zamerané na riešenie radu nedostatkov, najmä tých, na ktoré sa upozorňuje vo výhradách poverených povoľujúcich úradníkov.

Komisia zabezpečí, aby sa jej poverení povoľujúci úradníci naďalej usilovali zaručiť efektívne doplnenie primeranej vierohodnosti vo vyhláseniach priložených k výročným správam vhodnými systémami vnútornej kontroly.

2.2. ... Na základe zdokonalenej metodiky

V snahe o nepretržité zlepšovanie a zjednodušovanie sa usmernenia k výročným správam o činnosti za rok 2005 ďalej zdokonaľovali takto:

- Požiadavky na podávanie správ za rok 2005 boli voľnejšie a zamerané viac na dosah kľúčových opatrení. Výročné správy o činnosti takýmto spôsobom dosiahli **lepšiu rovnováhu medzi politickými výsledkami a vnútornou kontrolou** a otázkami

finančného hospodárenia usilujúc o jasnejší a mohutnejší prínos k rozhodovaniu a ľahšiemu oznamovaniu výsledkov.

- **Väčšia zodpovednosť** sa presadzovala prostredníctvom explicitných vyhlásení a hodnotením povahy a vlastností prostredia, v ktorom generálne riaditeľstvá pôsobia, pokiaľ ide o riadenie, riziko a kontrolu. Hodnotenie sa vzťahovalo aj na fungovanie a výsledky systému riadenia a kontroly, o ktoré sa opiera vierohodnosť požadovaná vo vyhlásení.

- Práce na usmerneniach pre hodnotenie závažnosti nedostatkov (vrátane systematických), ktoré podnecovali **spoločnú metodiku a prahy závažnosti podľa „príbuzných" generálnych riaditeľstiev** upravené podľa ich osobitnej situácie, prebiehali v roku 2005 a pokračovali v roku 2006 pred prijatím výročných správ. Odsúhlasila sa spoločná metodika spoločného riadenia podľa príbuznosti a navrhla sa metodika výskumu podľa príbuznosti. Pokrok sa dosiahol aj vo vnútorných politikách podľa príbuznosti.

- Všetky generálne riaditeľstvá boli požiadané, aby **zverejnili kritériá závažnosti, ktoré používajú**, a pripojili svoj celkový záver, pokiaľ ide o komplexný dosah výhrad na vyhlásenie ako celok.

K spresneniu definície výhrad v zmysle obsahu a konzistentnosti pri riešení podobných problémov značne prispelo **preskúmanie potenciálnych výhrad spôsobom peer review** prostredníctvom veľkého počtu dvojstranných stretnutí a stretnutí podľa príbuznosti. Toto preskúmanie predstavuje aj kvalitatívny prelom v používaní kritérií závažnosti a v určovaní veľkosti dosahu výhrad. Pokiaľ ide o metodiku a s cieľom neznižovať počet výhrad, ale posilňovať ich, poverení povoľovací úradníci konštatujú, že:

- existencia *rizika* nevyhnutne neodôvodňovala vyjadrenie výhrady, pokiaľ sa v priebehu roka, na ktorý sa správa vzťahuje, skutočne nevyskytol problém, alebo pokiaľ kontrolný systém nebol schopný predísť takýmto prípadom, ktoré majú závažný dosah;

- *kritické odporúčanie auditu* by odôvodňovalo vyjadrenie výhrady iba v prípade, ak 1) príslušný nedostatok patrí do oblasti, na ktorú sa vzťahuje vyhlásenie o vierohodnosti, 2) poverený povoľujúci úradník uzná, že platný kontrolný systém primeraným spôsobom nerieši zistené nedostatky a 3) konštatuje, že sa prekročil prah závažnosti.

Záver

V roku 2005 sa dosiahol veľký pokrok pri zlepšovaní zodpovednosti a zabezpečovaní spojitejšieho prístupu podľa „príbuznosti" generálnych riaditeľstiev, ktoré sa zaoberajú podobnými činnosťami. Práca podľa rôznych „príbuzností" bude pokračovať tak, aby každá oblasť, vrátane tých, pre ktoré sa spoločná metodika ešte nemohla zaviesť, mala prospech z osobitnej, spojitej metodiky. Ďalšia práca podľa príbuznosti sa uskutoční v oblasti ukazovateľov týkajúcich sa kontroly a úrovne vierohodnosti (pozri bod 3.1.1. ďalej).

2.3. Opakujúce sa výhrady

Výhrady slúžia na zistenie problematických oblastí, na ktoré by sa mala zamerať opatrenia, ktoré majú zabezpečiť zákonnosť a správnosť operácií a správne používanie zdrojov.

Opakujúca výhrada sama môže predstavovať problém. V tejto súvislosti Komisia konštatuje, že opakujúce sa výhrady majú rôznu povahu:

- Výhrady, ktorých **rozsah sa** z roka na rok **zmenšuje**, alebo pri ktorých akčný plán priniesol pozitívne výsledky (výhrady k ERDF alebo kohéznemu fondu v určitých členských štátoch alebo kandidátskych krajinách, ktoré vyjadrilo Generálne riaditeľstvo pre regionálnu politiku; výhrada Generálneho riaditeľstva pre poľnohospodárstvo a rozvoj vidieka k integrovanému administratívnemu a kontrolnému systému IACS v Grécku; výhrady Generálneho riaditeľstva pre spravodlivosť, slobodu a bezpečnosť k rozsahu kontrol ex post a k Európskemu fondu pre utečencov; výhrada Generálneho riaditeľstva pre rozpočet k časovo rozlíšenému účtovníctvu pre Európsky rozvojový fond).

  Komisia konštatuje, že v niektorých prípadoch bude riešenie príslušného problému znamenať ďalšie úsilie vynaložené tretími stranami (členské štáty v prípade spoločného riadenia).

- Výhrady týkajúce sa **štrukturálnych problémov, ktoré bránia v úplnom a trvalom vyriešení otázok uvedených vo výhradách podľa platného regulačného rámca** (výhrady k piatemu rámcovému programu pre výskum, ktoré vyjadrilo niekoľko generálnych riaditeľstiev; výhrada Generálneho riaditeľstva pre podnikanie a priemysel k Európskej organizácii pre normalizáciu; výhrada Generálneho riaditeľstva pre poľnohospodárstvo a rozvoj vidieka k preferenčnému dovozu hovädzieho mäsa vysokej kvality).

  Komisia bude naďalej prijímať nápravné opatrenia prostredníctvom inovačných opatrení zameraných na návrh mechanizmu financovania (napríklad v oblasti rámcových programov pre výskum sa navrhne častejšie používanie dotácií založených na paušálnych platbách a stupniciach jednotkových nákladov).

- Výhrady týkajúce sa **slabých miest ovplyvňujúcich operácie, ktoré sa uskutočňujú mimo ústredia, alebo operácie, ktoré sa uskutočňujú v ústredí, ale súvisia s činnosťami uskutočňovanými mimo ústredia**, ktorých riešenie sa ukázalo byť zložité vzhľadom na konkrétnu situáciu spôsobenú geografickou vzdialenosťou a veľmi malými subjektmi (výhrady k absencii systémov štruktúrovanej a systematickej kontroly grantov ex post, ktoré vyjadrilo Generálne riaditeľstvo pre komunikáciu; dve výhrady Generálneho riaditeľstva pre vonkajšie vzťahy týkajúce sa rozpočtových prostriedkov na administratívu).

  Komisia konštatuje, že vzhľadom na čiastky, o ktoré ide, sú následky týchto výhrad na úrovni Komisie len malé. Komisia zabezpečí, aby príslušní generálni riaditelia prijali v roku 2006 potrebné opatrenia na vyriešenie týchto otázok.

- Nedostatky/neschopnosť jednotlivých generálnych riaditeľstiev alebo útvarov dosiahnuť stanovené ciele, na ktoré sa **nevzťahuje vyhlásenie o vierohodnosti** (výhrada útvaru vnútorného auditu k neschopnosti orgánov Spoločenstva vykonať výročný audit); výhrada Generálneho riaditeľstva pre energetiku a dopravu k jadrovej bezpečnosti; výhrada Úradu pre správu a úhradu individuálnych nárokov ku kancelárii Rady pre zdravotné poistenie. Treba poznamenať, že na jednej strane sa vyhlásenie o vierohodnosti vzťahuje na používanie zdrojov na určený účel a v súlade so zásadami správneho finančného hospodárenia a na druhej strane, že existujúce kontrolné postupy dávajú potrebné záruky, pokiaľ ide o zákonnosť a správnosť príslušných operácií.

Komisia sa domnieva, že tieto otázky by sa v budúcnosti, vzhľadom na ich povahu a na skutočnosť, že sa na ne v plnom rozsahu nevzťahuje vyhlásenie o vierohodnosti, mohli predkladať v rámci výročných správ o činnosti.

Niekoľko nových výhrad sa predložilo aj k prierezovým otázkam týkajúcim sa účtovania a podávania finančných správ a nedostatkov budovy výpočtového centra, ktoré ovplyvňujú plynulosť fungovania systémov IT. Táto otázka sa rieši ďalej v častiach 3.3.4. a 3.4.1.

3. HLAVNÉ PRIEREZOVÉ OTÁZKY VYPLÝVAJÚCE Z VÝROČNÝCH SPRÁV O ČINNOSTI A PRIJATÝCH ODPORÚČANÍ

3.1. Riadenie výkonov a vnútorná kontrola

3.1.1. Efektívnosť vnútornej kontroly v Komisii

Ako konštatuje vnútorný audítor a uvádza sa v súhrnnej správe, generálne riaditeľstvá a útvary Komisie dosiahli **značný pokrok vo vnútornej kontrole**: vo výročných správach o činnosti sa napríklad ukázalo, že väčšina generálnych riaditeľstiev a útvarov diverzifikovala a upravila obeh finančných prostriedkov podľa rôznych potrieb a zistených rizík; niektoré generálne riaditeľstvá v snahe znížiť koncentráciu rozpočtových operácií na koniec roka vo zvýšenej miere monitorujú, či sú záväzky a platby rovnomerne rozložené na celý rok; v rámci riadiaceho procesu sa stále viac začleňuje riadenie rizika a stále dôkladnejšie sa monitorujú výsledky kontrol a z nich vyplývajúce poznatky. Napriek tomu vnútorný audítor aj Dvor audítorov požiadali generálne riaditeľstvá a útvary Komisie, aby v prípade zistenia nejakých pretrvávajúcich nedostatkov naďalej vyvíjali úsilie zamerané na efektívnejšie využívanie nových nástrojov a kontrol. V tomto kontexte sa v rámci siete koordinátorov vnútornej kontroly konsoliduje výmena skúseností a nástrojov medzi generálnymi riaditeľstvami.

Efektívne a účinné kontrolné systémy sa môžu zaviesť prostredníctvom zamerania sa na jasne definované a dosiahnuteľné **ciele v oblasti kontroly** s **cieľovými ukazovateľmi**, ktorými sa meria požadované napredovanie v čase a zabezpečuje **proporcionalita kontrol** a **efektívnosť nákladov** na ne. **Konkrétne**:

- Efektívnosť a účinnosť systémov vnútornej kontroly, vrátane spôsobu, akým riadia riziko súvisiace so zákonnosťou a správnosťou implementácie rozpočtu, sa bude monitorovať prostredníctvom **kvalitatívnych a kvantitatívnych ukazovateľov**. Dynamickejšie sa budú používať výsledkové tabuľky s pravidelným preskúmavaním použiteľnosti a vhodnosti ukazovateľov pre každú cieľovú populáciu.

- **Proporcionalita kontrol a efektívnosť nákladov** vynaložených na ne sa bude dosahovať zjednodušením a primeranosťou postupov riadenia, pričom konečným cieľom bude správna rovnováha medzi potrebou kontroly a zdrojmi, ktoré sú na kontroly k dispozícii. Od častejšieho používania jednorazových paušálnych platieb pri grantoch, vyhlásení o vierohodnosti od tretích strán zodpovedných za úlohy spojené s implementáciou rozpočtu a certifikátov o audite sa očakáva obmedzenie rozsahu kontrol, ktoré vykonáva priamo Komisia, budú však potrebné nové prístupy s cieľom definovať regulačný a technický rámec napríklad pre jednorazové paušálne platby.

A nakoniec, vnútorná kontrola a riadenie rizika sa budú musieť integrovať do spoločného rámca v súlade so súčasnou medzinárodnou praxou a na základe skúseností s 24 existujúcimi normami vnútornej kontroly a jednotnou metodikou v oblasti rizika, ktoré sa zaviedli v minulom roku.

Záver

Komisia vypracuje ukazovatele cieľov kontrol zahŕňajúce najmä spôsoby, akými systémy vnútornej kontroly riešia riziko spojené so zákonnosťou a správnosťou operácií. V prípade potreby sa ďalej posilní podávanie správ o efektívnosti vnútornej kontroly v rámci výročných správ o činnosti. Komisia zároveň vyzýva Európsky parlament a Radu, aby podporili úsilie zamerané na úpravu právneho rámca, ktorej cieľom je zabezpečiť efektívne uplatňovanie zásad proporcionality kontrol a efektívnosti nákladov vynaložených na ne.

3.1.2. Riadenie rizika ako spôsob začlenenia vnútornej kontroly do administratívnej kultúry

Ako sa predpokladalo v súhrnnej správe z roku 2004, Komisia prijala **rámec riadenia rizika** v roku 2005 na úrovni celej Komisie, ktorým sa zaviedol spoločný prístup k riadeniu rizika. Generálne riaditeľstvá a útvary následne začali túto spoločnú metodiku začleňovať do svojich cvičných plánov, pričom zisťovali kritické riziká a s nimi súvisiace reakcie v ročných plánoch riadenia na rok 2006. Prvý pilotný pokus zlepšil vlastníctvo v rámci generálnych riaditeľstiev, pomohol zvýšiť informovanosť o rizikách v celej Komisii a mal dosah aj na stratégiu kontroly generálnych riaditeľstiev a na zameranie kontrol.

Hlavné zistené riziká súvisia so stratégiou, plánovaním a systémami (neefektívne stratégie kontroly, nedostatočná dostupnosť, údržba a bezpečnosť IT), s ľuďmi a organizáciou (nedostatok odborných poznatkov určitého druhu, zdĺhavé postupy prijímania pracovníkov, prílišná závislosť na zmluvných pracovníkoch, nejasné úlohy a zodpovednosti a otázky bezpečnosti budov a pracovníkov) a s vonkajšími faktormi (nedostatok politickej podpory mimo Komisie, pandémie, nesprávne chápanie a uplatňovanie pravidiel a nariadení zo strany vonkajších partnerov).

V prehľade o stave vnútornej kontroly sa navrhuje, aby sa úsilie ďalej zameriavalo na častejšie používanie a zvýšenie kvality riadenia rizika tak, aby sa začlenilo nielen do plánovania činností, ale aj do pravidelnej a priebežnej riadiacej činnosti. V tomto ohľade sa podniknú kroky na zabezpečenie ďalšieho zapájania vyššieho a stredného stupňa riadenia, výmenu skúsenosti medzi sekciami a ďalších úvah o možnosti zvládnutia rizika v rámci príbuzných generálnych riaditeľstiev.

Záver

Komisia bude ďalej začleňovať riadenie rizika do svojho bežného procesu riadenia a integrovať hodnotenie rizika do systémov vnútornej kontroly. Bude naďalej pracovať na konsolidácii riadenia rizika v skupinách („príbuzných“) generálnych riaditeľstiev, ktoré majú podobné problémy.

3.1.3. Riadenie výkonu

Prvá fáza preskúmavania výkonu, ktorá sa začala na základe súhrnnej správy z roku 2004, sa uskutočnila a viedla k vytvoreniu prvého registra **normalizovaných cieľov a ukazovateľov**, ktorý sa môže použiť **pri dvoch horizontálnych činnostiach** spoločných pre všetky generálne riaditeľstvá („politická stratégia a koordinácia" a „administratívna podpora"). *Druhá fáza*, ktorá sa začala v roku 2006, sa zameriava na **ciele a ukazovatele pri výdavkových programoch.** Ako navrhli **Dvor audítorov** a **Európsky parlament** (pozri aj bod 3.1.1), v tejto fáze sa po prvýkrát zameria na ukazovatele, ktoré priamo súvisia so zákonnosťou a správnosťou.

V oblasti riadenia výkonu Komisia vyzýva generálne riaditeľstvá s podobnými činnosťami, aby užšie spolupracovali a vymieňali si navzájom skúsenosti s cieľom podporiť **spojitejší a efektívnejší prístup**. Pokračovať bude ďalšie dolaďovanie nástrojov, ktoré sú k dispozícii, ako sú plány riadenia a správy o činnosti, s cieľom zabezpečiť ich využívanie ako **nástrojov efektívneho riadenia** zvyšujúceho kvalitu na všetkých úrovniach a umožňujúceho riadne monitorovanie a rýchle nápravné opatrenia.

Záver

Komisia bude pokračovať v preskúmavaní cieľov a ukazovateľov s osobitným zameraním v roku 2006 na výdavkové programy a v roku 2007 na ďalšie úlohy Komisie.

3.2. Správa a riadenie

3.2.1. Postupy nadväzujúce na správy o audite

Výbor Komisie **pre pokrok v oblasti auditu** zohráva významnú úlohu pri **monitorovaní postupov nadväzujúcich na audit alebo na odporúčania súvisiace s auditom,** ako aj tým, že Komisii poskytuje komplexný obraz o dôležitých zisteniach a nápravných opatreniach. Komisia sa v marci 2005 rozhodla rozšíriť mandát tohto orgánu na následné odporúčania Dvora audítorov a orgánu udeľujúceho absolutórium. Vytvorením databázy na zaznamenávanie odporúčaní z týchto zdrojov sa podporila efektívnosť podávania správ Výboru pre pokrok v oblasti auditu Komisii.

Ako sa uvádza v prehľade o stave vnútornej kontroly, takmer všetky generálne riaditeľstvá hlásia, že sa prijali primerané akčné plány s cieľom odstrániť nedostatky, ktoré zistil vnútorný audítor alebo útvary vnútorného auditu, a že implementácia týchto akčných plánov sa pravidelne monitoruje. Ako konštatuje vnútorný audítor, keďže generálne riaditeľstvá Komisie veľmi dobre **prijímajú odporúčania vnútorného auditu**, pri **implementácii akčných plánov** často dochádza k značnému **omeškaniu**. Vnútorný audítor navrhuje, aby sa postupy nadväzujúce na tieto odporúčania pravidelne monitorovali na úrovni vyššieho riadenia a úplne integrovali do normálneho plánovania v oblasti riadenia. Výbor pre pokrok v oblasti auditu bude zohrávať túto úlohu: čerpajúc z nadväzujúcej práce útvaru vnútorného auditu bude upozorňovať tých komisárov a útvary, ktoré významne meškajú s dokončením akčných plánov. Komisia taktiež poukazuje na záväzok vnútorného audítora vydávať menej a presnejšie zameraných odporúčaní, čím sa takisto splní požiadavka generálnych riaditeľstiev v tomto ohľade.

Záver

Komisia zabezpečí, aby generálne riaditeľstvá vypracúvali presné akčné plány zohľadňujúce stanovené priority a obmedzenosť zdrojov a na tomto základe v primeranom čase nadviazali na odporúčania auditu.

3.2.2. Outsourcing a agentúry

Prvé tri *výkonné agentúry* sa v roku 2005 pripravovali na začatie činnosti, jedna z nich začala plne fungovať v druhej polovici roku 2005. **Hlavnou výzvou** v prípravnej fáze bolo prijímanie pracovníkov. Vzhľadom na ťažkosti v tejto oblasti jedna z agentúr ešte nezačala plne fungovať. Existujúce výkonné agentúry vypracujú svoje prvé kompletné výročné správy o činnosti za rok 2006, ktoré sa zohľadnia v nasledujúcich súhrnných správach.

V prechodnom období výkonné agentúry pracovali na príprave odovzdania spisov v tesnej spolupráci s materskými generálnymi riaditeľstvami. S cieľom uľahčiť proces tvorby nových agentúr na nové programovacie obdobie a využiť získané skúsenosti Komisia začala revíziu svojich interných usmernení a budúce agentúry budú taktiež používať štandardné dohody o úrovni služieb s horizontálnymi sekciami Komisie. Prechod do nového programovacieho obdobia, zriaďovanie nových agentúr a hodnotenie existujúcich sa bude musieť pozorne monitorovať, aby sa v plnej miere zabezpečilo zohľadnenie získaných skúseností a osvedčených postupov.

Ako sa už uvádzalo v predchádzajúcej súhrnnej správe, Komisia v roku 2005 navrhla rámec pre *regulačné agentúry* vo forme návrhu medziinštitucionálnej dohody. Cieľom tohto návrhu dohody je stanoviť **minimálne normy a pravidlá dobrej správy a riadenia** pri tvorbe a pôsobení regulačných agentúr a dohľade nad nimi. Medziinštitucionálnu dohodu, ktorú navrhla Komisia, Európsky parlament privítal, ale Rada ju nebola schopná prijať.

Podľa súčasných pravidiel musí vnútorný audítor Komisie každý rok vykonať audit každej regulačnej agentúry. Vnútorný audítor vo svojej **výročnej správe o činnosti** konštatuje, že túto povinnosť nebolo možné splniť. V zmene a doplnení nariadenia o rozpočtových pravidlách, ktoré práve navrhuje Komisia, sa upravuje, aby si každá regulačná agentúra zriadila vlastný útvar vnútorného auditu, ktorý by od roku 2007 riešil tento problém.

Závery

Komisia nedávno revidovala svoje usmernenia na zriaďovanie a pôsobenie výkonných agentúr, aby sa existujúce aj nové výkonné agentúry mohli rozvíjať v stabilnom a úplnom rámci, ktorý upravuje najmä jasné dojednania o poverovaní a podávaní správ medzi týmito agentúrami a materskými generálnymi riaditeľstvami Komisie.

Potrebný je prínos všetkých inštitúcií, aby sa dohodol komplexný rámec a objasnili sa príslušné zodpovednosti inštitúcií a regulačných agentúr. Tento rámec by bol uplatniteľný na zriaďovanie budúcich agentúr a v neskoršom štádiu aj na tie, ktoré už existujú. Komisia vyzýva Radu, aby prijala navrhnutý rámec regulačných agentúr, navrhla zmeny a doplnenia alebo iné možnosti.

3.2.3. Spoločné útvary

Vnútorný audítor odporúča preskúmať možnosť vyžívania **„spoločných útvarov“ na zvýšenie efektívnosti a účinnosti riadenia**, pričom sa ako príklad uvádzajú útvary v oblasti IT, komunikácií, hospodárenia s finančnými zdrojmi a riadenia pracovníkov.

Prehľad o stave vnútornej kontroly ukazuje, že najmä malé sekcie a kancelárie sa potýkajú s ťažkosťami, pokiaľ ide o kontinuitu činností, schopnosti a mobilitu pracovníkov, a poukazuje na možné alternatívy, ako je spoločné využívanie útvarov medzi generálnymi riaditeľstvami a konzultačnými strediskami ad hoc, ktoré riadia centrálne sekcie, aby pomáhali operačným sekciám pri osobitných úlohách.

Záver

Komisia uznáva potenciálnu pridanú hodnotu dojednaní o spoločných útvaroch v prípade malých sekcií za predpokladu, že sa tieto dojednania sú založené na analýze nákladov a výnosov a vypracované v súlade s platnými pravidlami, pričom sa zachováva zodpovednosť každého povereného povoľujúceho úradníka. Jej centrálne sekcie vypracujú viacero praktických riešení a tým zabezpečia vyváženosť právomocí a zodpovednosti medzi generálnymi riaditeľstvami a útvarmi.

3.2.4. Zjednodušovanie

V správe o napredovaní reformy z 21. decembra 2005 sa uvádza zjednodušovanie ako významná prierezová priorita Komisie vo všetkých sférach vnútorného riadenia. Uvádzajú sa štyri hlavné línie: *zjednodušovanie právnych predpisov*, zjednodušovanie *očakávaných kontrol*, zjednodušovanie *budúcich výdavkových programov* a zjednodušovanie *vnútorných postupov* a pracovných metód.

V oblasti *zjednodušovania právnych predpisov* Komisia predložila výsledky **cvičného skríningu návrhov právnych predpisov v legislatívnom procese** a v septembri 2005 oznámila svoj úmysel stiahnuť 68 z nich. V októbri bola predložená nová fáza programu zjednodušovania právnych predpisov založeného na výsledkoch konzultácií so zainteresovanými stranami. Komisia taktiež predložila svoje stanovisko k spoločnej metodike merania administratívneho zaťaženia, ktoré majú uplatňovať inštitúcie EÚ a členské štáty pri hodnotení dosahu legislatívnych iniciatív EÚ.

Celkovým cieľom návrhov, ktoré Komisia predložila pri rokovaniach o finančnom rámci na roky 2007 – 2013, bolo **zjednodušenie legislatívnych nástrojov a výdavkových programov**. Príkladom je návrh Komisie na zjednodušenie súboru nariadení na podporu väčšej spojitosti a efektívnosti vonkajších politík Únie. Celkovo sa systematicky usilovalo o komplementárnosť programov s cieľom podporiť ich dosah a vyťažiť čo najviac z fondov na európskej úrovni.

Analýzy rizika, ktoré vykonali generálne riaditeľstvá v súvislosti s ich ročnými plánmi riadenia za rok 2006, medzi najvážnejšími rizikami pravidelne uvádzajú nesprávne chápanie a uplatňovanie pravidiel a nariadení Spoločenstva zo strany sprostredkovateľov a príjemcov; niektoré zjednodušenia týchto pravidiel by určite pomohli riadiť toto riziko. Dôležité je, aby legislatívny orgán zvážil **uskutočniteľnosť navrhnutých kontrol** a s tým súvisiace náklady a výnosy. V návrhu Komisie týkajúcom sa pravidiel účasti v siedmom rámcovom programe sa napríklad upravuje častejšie používanie paušálnych sadzieb (medzi iným aj stupnice jednotkových nákladov) a paušálnych platieb podľa podmienok stanovených v nariadení o rozpočtových pravidlách. Alternatívna možnosť spoliehať sa iba na overovanie oprávnenosti skutočných nákladov sa ukázala byť pre Komisiu veľmi zložitou, pokiaľ ide o kontrolu a administratívne zaťaženie.

V roku 2005 sa zjednodušil rad *vnútorných postupov*. V oblasti **finančného hospodárenia** sa zmenili a doplnili vykonávacie predpisy k nariadeniu o rozpočtových pravidlách s cieľom zjednodušiť pravidlá uzatvárania zmlúv a prideľovania grantov, najmä pokiaľ ide o malé čiastky. Komisia začala taktiež iniciatívu na zjednodušenie **riadenia ľudských zdrojov a administratívnych postupov**. Vytvorila sa pracovná skupina s poverením konzultovať s pracovníkmi a navrhnúť opatrenia na zjednodušenie postupov, ktoré sú zbytočne zložité a ťažkopádne.

Záver

Komisia bude uvažovať o zjednodušení regulačného rámca počas rokovaní o všetkých právnych predpisoch a programoch pre finančný rámec na roky 2007 – 2013.

Komisia bude naďalej zjednodušovať svoje vnútorné postupy a vyzýva legislatívny orgán, aby týmto aspektom venoval potrebnú pozornosť.

3.3. Finančné hospodárenie a podávanie správ

3.3.1. Rozpočtové pravidlá

Komisia prijala v roku 2005 zmeny a doplnenia vykonávacích predpisov k nariadeniu o rozpočtových pravidlách, ktorými sa **zjednodušili pravidlá obstarávania a prideľovania grantov** v prospech účastníkov verejných súťaží, žiadateľov a príjemcov, ako aj sekcií inštitúcií. Komisia navrhla taktiež niekoľko ďalších zmien a doplnení rozpočtových pravidiel: *po prvé*, v zmene a doplnení vykonávacích predpisov k nariadeniu o rozpočtových pravidlách sa okrem iného navrhuje zaviesť zjednodušujúce opatrenia, ktoré by mali nadobudnúť účinnosť v polovici roku 2006; *po druhé*, plánovanú trojročnú revíziu nariadenia o rozpočtových pravidlách a s ním súvisiacich vykonávacích predpisov, ktorá sa má začať uplatňovať od 1. januára 2007.

V rámci tejto revízie Komisia navrhla zaviesť **do nariadenia o rozpočtových pravidlách novú rozpočtovú zásadu efektívnej a účinnej vnútornej kontroly** s cieľom zvýšiť efektívnosť a účinnosť operácií, spoľahlivosť podávania finančných správ, ochranu finančných záujmov Spoločenstiev a riadenie rizika súvisiaceho so zákonnosťou a správnosťou príslušných operácií. Riziko nezrovnalostí alebo nezákonnosti v príslušných operáciách spojené s implementáciou základného aktu sa bude riešiť primeranou úrovňou kontroly, aby sa dosiahla **prípustná miera rizika** zohľadňujúc viacročný charakter programov, ako aj povahu príslušných platieb.

Záver

Komisia vyzýva legislatívny orgán, aby prijal základný akt do konca roku 2006 a nariadenie o rozpočtových pravidlách do polovice roku 2006, aby Komisia mohla prijať jeho vykonávacie predpisy čo najskôr na jeseň 2006 a aby sa mohla implementácia na nové programovacie obdobie začať načas. Komisia začne prípravy a vopred si bude definovať stratégiu riadenia a kontroly, organizáciu a nástroje.

3.3.2. Plán integrovaného rámca kontroly

Komisia v roku 2005 prijala *Plán integrovaného rámca kontroly* a zhodnotila *odlišnosti* medzi rámcom vnútornej kontroly v Komisii a stanoviskom „jediného auditu“ Dvora

audítorov. V tomto kontexte vydala v januári 2006 *Akčný plán na vytvorenie integrovaného rámca vnútornej kontroly*, ktorý zahŕňa šestnásť opatrení (v oblasti zjednodušenia a spoločných kontrolných postupov; vyhlásení o riadení a vierohodnosti auditu; spoločného využívania výsledkov auditu a analýz nákladov a výnosov; a riešenia osobitných odlišností podľa sektorov). Konečným cieľom všetkých týchto opatrení je **zabezpečiť efektívnejšiu a účinnejšiu vnútornú kontrolu fondov EÚ** a vytvoriť pevnú základňu, o ktorú sa môže Dvor audítorov opierať pri vypracúvaní pozitívnejšieho vyhlásenia o vierohodnosti.

Komisia považuje spoluprácu členských štátov a iných tretích strán, na ktoré Komisia prenáša úlohy spojené s implementáciou rozpočtu, za rozhodujúcu pre úspech integrovaného rámca vnútornej kontroly, pretože ten by mohol zabezpečiť vierohodnosť, pokiaľ ide o správnosť ich hospodárenia s fondmi EÚ. Novoprijatá medziinštitucionálna dohoda o rozpočtovej disciplíne a správnom finančnom hospodárení v tejto súvislosti zabezpečuje v súlade s akčným plánom, aby príslušné orgány v členských štátoch zodpovedné za audit vypracúvali hodnotenia súladu riadiacich a kontrolných systémov s nariadeniami Spoločenstva a aby sa členské štáty zaviazali vypracúvať na primeranej vnútroštátnej úrovni ročný súhrn auditov a vyhlásení, ktoré sú k dispozícii.

Záver

Komisia sa zaväzuje vytvoriť integrovaný rámec vnútornej kontroly. Konštatuje, že jeho úspech bude vo veľkej miere závisieť od spolupráce ostatných strán, ako je Rada a Európsky parlament, sekcie členských štátov zodpovedné za hospodárenie s fondmi EÚ a kontrolu ich využívania a najvyššie kontrolné inštitúcie v členských štátoch.

3.3.3. Kontroly ex ante a ex post

Výročné správy o činnosti z roku 2005 potvrdzujú zlepšenia kontrol ex ante aj ex post uvádzajúc napríklad širšie používanie kontrolných zoznamov na harmonizovanie a kontrolu dokladov; väčšiu presnosť výsledkov vykonaných kontrol ex ante a ex post a záverov, ktoré sa majú vyvodiť pre vyhlásenia o vierohodnosti; ukazujú, ako tieto kontroly zapadajú do stratégie a rámca vnútornej kontroly a ako sa používajú ako nástroje monitorovania a riadenia.

Povinné **osvedčenia o audite** (napr. podľa šiesteho rámcového programu pre výskum) boli určené na podporu presnosti uplatňovaných nákladov predložených na kontrolu ex ante v súvislosti s priamym riadením. Pokrok v tejto oblasti sa očakáva taktiež od usmernení, ktoré v roku 2005 vydala **sieť kontrol ex post** a ktoré sa týkajú spoločnej terminológie pre kontroly ex post, formulára na správy o kontrolách ex post a klasifikácie chýb a ich dosahu na primeranú vierohodnosť.

Za uváženie stojí aj proaktívna a preventívna povaha **kontrol ex ante**, ktoré taktiež znižujú náklady na zbytočné dodatočné vracanie finančných prostriedkov. Na začiatku nového programovacieho obdobia, ako to bude v roku 2007, sa môžu kontroly ex ante jasnejšie zamerať na kategórie nákladov alebo na typy príjemcov, a tým zistiť najrizikovejšie oblasti, pokiaľ ide o chyby a nedostatky. Ďalej by sa malo uvažovať o modulácii hĺbky kontrol ex ante podľa zistených rizikových oblastí.

Ďalšie zlepšenia sú potrebné v preukazovaní **spoľahlivosti a rozsahu stratégie a štruktúr vnútorných kontrol** napríklad lepším vyvážením kontrol ex ante a ex post; zefektívňovaní sekundárnych revízií ex ante a ex post (najmä načasovaním týchto revízií tak, aby sa ešte dali realizovať nápravné opatrenia, zameraním sa na podstatu veci, kategórie nákladov alebo typy

príjemcov, pri ktorých sa často vyskytujú chyby alebo vyššie riziko, a zabezpečením ich dostatočného rozsahu); integrovaním spätnej väzby k výsledkom kontroly s cieľom skvalitniť existujúce kontroly; posilnením dohľadu a efektívnosti kontrol, zefektívnením použiteľnosti osvedčení o audite a vyhlásení o riadení a ďalšou podporu spojitosti a súčinnosti v rámci generálnych riaditeľstiev s podobnými činnosťami.

Na základe správy v prílohe 4 treba venovať osobitnú pozornosť podmienkam používania vyjednaných postupov v dôsledku väčšieho počtu a vyššej hodnoty zmlúv stanovených na základe týchto postupov.

Záver

Komisia bude naďalej rozvíjať svoje vnútorné postupy, najmä vo forme výmeny osvedčených postupov v rámci siete kontrol ex post, okrem iného formulovaním spoločných usmernení pre metódy kontroly vzoriek a s nimi súvisiacu úroveň dôvernosti, a vo forme primeranej stratégie kontroly s cieľom zabezpečiť proporcionalitu medzi kontrolami ex ante a ex post.

3.3.4. Podávanie účtovných a finančných správ

Komisia prešla 1. januára 2005 zo všeobecného účtovníctva EÚ založeného na hotovosti na **časovo rozlíšené účtovníctvo**, čím sa dostala do súladu s medzinárodnými štandardmi verejného účtovníctva a splnila si zákonnú povinnosť stanovenú v nariadení o rozpočtových pravidlách. Generálne riaditeľstvá Komisie sa dostali pod značný tlak, najmä aby po prvýkrát stanovili počiatočné súvahy a odhady pre uzávierky.

Účtovník Komisie oznámil 31. marca 2006 Európskemu dvoru audítorov prvé závierky Európskych spoločenstiev, ktoré sa majú pripraviť v súlade s medzinárodne prijatými účtovnými štandardmi. Tieto závierky boli výsledkom trojročnej intenzívnej práce všetkých sekcií Komisie a iných inštitúcií a agentúr:

- Vypracovali sa účtovné pravidlá relevantné pre činnosti Spoločenstiev, ktoré boli v súlade s medzinárodnými štandardmi, spolu s účtovníckymi príručkami na uplatňovanie týchto pravidiel;

- Vypracovali sa systémy IT s cieľom podporiť nové požiadavky na účtovníctvo;

- Administratívne postupy všetkých útvarov Komisie sa upravili tak, aby sa účtovné prípady zaznamenávali, keď k nim dôjde, a nie vtedy, keď sa hotovosť príjme alebo vyplatí, alebo len na konci roka, a tým sa umožnil prechod na účtovné závierky založené na časovom rozlíšení;

- Určili sa počiatočné súvahy potrebné pre prvé závierky založené na časovom rozlíšení.

Táto práca sa dokončila včas do januára 2005, aby sa finančný rok 2005 mohol začať na správnom základe. Od januára 2005:

- Povoľujúce sekcie skontrolovali a validovali počiatočné súvahy;

- Všetky sekcie urobili odhad výdavkov zapísaných s časovým rozlíšením na začiatku a na konci každého roka;

- Systémy každej sekcie skontroloval účtovník Komisie, aby sa zabezpečilo, že sú schopné zaznamenávať a odovzdávať požadované účtovnícke informácie;

- Pripravili sa účtovné závierky Komisie a skonsolidovali sa so závierkami iných inštitúcií a agentúr.

Komisia týmto dodržala časovú lehotu stanovenú v nariadení o rozpočtových pravidlách na prípravu účtovnej závierky, ktorá je zo všetkých dôležitých stránok v súlade s medzinárodnými štandardmi, a dodržala svoj záväzok Európskemu parlamentu a Rade, že podá správu o napredovaní pri dosahovaní tohto cieľa,[1] ktorý bol podľa nich neobyčajne ambiciózny.

Práca však ešte nie je dokončená, na modernizované systémy IT musia ešte prejsť zálohové účty a európske rozvojové fondy. Toto omeškanie vyplýva z ťažkostí pri zavádzaní nových systémov a z potreby odbornej prípravy na geograficky rozptýlených útvaroch a nemá na závierky závažný dosah.

Hoci sa **prechod úspešne zvládol** a vykonali sa komplexné skúšky, kontroly miestnych systémov koncom roku 2005 odhalili problémy v troch miestnych systémoch, ktoré sa nemohli validovať. Zistili sa závažné chyby v údajoch, ktoré dodalo aspoň jedno GR. Toto GR bolo vyzvané, aby poskytlo opravené údaje.

Dve generálne riaditeľstvá formulovali výhrady, v ktorých uviedli neistotu vo vzťahu k zaznamenaniu istého počtu operácií podľa **nových pravidiel časovo rozlíšeného účtovníctva**, avšak potvrdili kvalitu údajov operácií zaznamenaných do systému 31. marca 2006. Z týchto dôvodov, ale aj preto, že v súčasnosti Dvor audítorov vykonáva audit predbežných účtovných výkazov a pred schválením konečných konsolidovaných závierok do 31. júla 2006 môžu byť potrebné opravy, Generálne riaditeľstvo pre rozpočet vydalo systémovú, predbežnú a časovo viazanú výhradu vo svojej **výročnej správe o činnosti** za rok 2005. Toto generálne riaditeľstvo a iné generálne riaditeľstvá sa v súčasnosti pokúšajú v rámci spoločnej analýzy účtovníctva zlepšiť jeho kvalitu a urobiť všetky potrebné opravy.

Napriek úsiliu útvarov Komisie skontrolovať a opätovne skontrolovať počiatočné súvahy a časovo rozlíšené výdavky, Dvor audítorov môže nájsť ďalšie chyby, ktoré sa musia v konečných závierkach, ktoré musia byť hotové do 31. júla 2006, opraviť. Riziko chyby zvyšuje relatívny nedostatok kvalifikovaných účtovníkov v Komisii, meškanie niektorých útvarov, ktoré viedlo k práci narýchlo, a oneskorené vypracovanie určitých nástrojov systému IT na účtovanie a podávanie správ. V budúcnosti sa počíta so začlenením zálohových účtov vedených v delegáciách Komisie do centrálneho účtovného systému a začlenením **európskych rozvojových fondov** do časovo rozlíšeného účtovného systému. Okrem toho, keď nadobudne účinnosť revidovaný finančný rámec, účtovník bude **podpisovať konečnú závierku** a tým potvrdí, že bola vypracovaná v súlade s ustanoveniami o vykazovaní účtov a účtovnými zásadami, pravidlami a metódami.

Na základe žiadosti vnútorného audítora Komisia ukončila inventúru bankových účtov, ktoré spoločne spravujú pracovníci Komisie, ale neotvára ich účtovník Komisie. Dospelo sa k záveru, že by sa mal vypracovať oficiálny register účtov, s ktorými nakladajú pracovníci Komisie v delegáciách, keď konajú ako druhý signatár účtu v mene orgánu v prijímajúcej

[1] Do 31. mája 2005 Komisia predkladala každých šesť mesiacov správy o napredovaní prác v tejto oblasti.

krajine, a že tento register by sa mal pravidelne preskúmavať, aby sa zabezpečilo zrušenie mŕtvych účtov.

Záver

Komisia oceňuje výnimočné úsilie svojich sekcií pri zabezpečovaní prechodu na časovo rozlíšené účtovníctvo. Napriek značnému úsiliu všetkých útvarov však rozsah tejto úlohy a skutočnosť, že útvary nie sú oboznámené s novými účtovnými postupmi znamenajú riziko, že v predbežných účtovných výkazoch zostávajú chyby a opomenutia. Komisia sa bude všestranne usilovať, aby zabezpečila opravu všetkých závažných chýb, ktoré zistia jej audítori v konečnej závierke, ktorá má byť hotová do 31. júla 2006. Na základe poznatkov získaných z týchto problémov a meškania, ktoré sa vyskytlo v priebehu tohto prvého roka uplatňovania časovo rozlíšeného účtovníctva, bude Komisia ďalej posilňovať svoje účtovné postupy a systémy s cieľom skvalitniť finančné informácie a dodržať termíny závierok v nasledujúcich rokoch.

3.4. Systémy IT a kontinuita operácií

3.4.1. Systémy IT

Informačné technológie (IT) sa stali základným faktorom, ktorý priamo podporuje administratívne činnosti Komisie a väčšinu, ak nie všetky, jej operatívnych a politických činností. Komisia prijala v novembri 2005 revidovanú elektronickú stratégiu Komisie v oblasti poskytovania **kvalitnejších a transparentnejších služieb IT** vlastným pracovníkom aj vonkajším zainteresovaným stranám. Do rámca vnútornej kontroly Komisie sa taktiež zaviedli nové základné požiadavky na IT.

Pokiaľ ide o kontinuitu operácií súvisiacich s infraštruktúrou IT, Generálne riaditeľstvo pre informatiku vyjadrilo vo svojej **výročnej správe o činnosti** horizontálnu výhradu k nevhodnej infraštruktúre budovy výpočtového centra (nedostatočná fyzická bezpečnosť a nevyhovujúce podmienky priestorov na technické spracovanie údajov), ktoré sa vzťahujú na všetky rozhodujúce systémy IT umiestnené v tomto centre. Vnútorný audítor zdôrazňuje potrebu objasniť úlohy a zodpovednosť horizontálnych a operatívnych sekcií v oblasti IT, vrátane bezpečnosti, plánovania, kontinuity operácií, rozvoja a riadenia informačných systémov IT.

Záver

Otázka vhodnosti infraštruktúry budovy výpočtového centra, v ktorom sú umiestnené systémy IT, sa bude riešiť ako priorita. Súčasné úvahy o najlepších dojednaniach o správe a riadení IT by sa mali ukončiť v roku 2006 a mali by viesť k operatívnym záverom zameraným na zlepšenie efektívnosti, účinnosti a hospodárne využívanie zdrojov.

3.4.2. Krízový manažment a kontinuita činností

V roku 2005 sa zaviedla koncepcia kontinuity činností v novom vnútornom rokovacom poriadku Komisie. V niekoľkých **výročných správach o činnosti** sa nastolila otázka kontinuity činností a dve operatívne generálne riaditeľstvá predložili v tejto oblasti výhradu súvisiacu s rizikom nedostupnosti služieb IT poskytovaných členským štátom na programy týkajúce sa celého Spoločenstva a výmenu informácií.

Vychádzajúc z už vykonanej práce pri príprave na pandémie generálny sekretariát s pomocou relevantných generálnych riaditeľstiev rozpracúva politický rámec, ktorého účelom je zabezpečiť kontinuitu činností v prípade nepokojov ovplyvňujúcich Komisiu. Okrem toho v decembri 2005 Komisia reagujúc na výzvu Európskej rady na rozvoj kapacít pre opatrenia pri mimoriadnych situáciách na úrovni členských štátov aj na úrovni EÚ implementovala nový špecifický proces koordinácie zameraný na zlepšenie spojitosti a konzistentnosti reakcie Komisie na veľké krízy vyžadujúce opatrenia na európskej úrovni.

Záver

Komisia prijme politické usmernenia na úrovni celej Komisie a bude ďalej rozvíjať zodpovedajúce plány kontinuity činností.

3.5. Ľudské zdroje

Prioritnými otázkami v roku 2005 boli naďalej rozširovanie a implementácia revidovaného služobného poriadku (nová štruktúra služobného zaradenia, moderné pracovné podmienky a rovnaké príležitosti, dodržiavanie odborných a etických noriem…). Dôraz sa kládol na poskytovanie usmernení na uplatňovanie nových pravidiel zabezpečovania správnej a jednotnej implementácie pre sekcie Komisie. Navyše sa začali aj nové iniciatívy, vrátane zjednodušovania administratívnych postupov a vyššej „profesionalizácie“ v oblasti riadenia ľudských zdrojov.

3.5.1. Primeranosť právomocí

Vo výročných správach o činnosti niektorých generálnych riaditeľstiev a prehľadoch o stave vnútornej kontroly sa uvádza nedostatočný počet špecializovaných pracovníkov v oblasti finančného hospodárenia a v iných špecializovaných oblastiach (napr. preklady, tlmočenie, informatika, clá, zdaňovanie, výskum a jadrový dozor). Deje sa to v situácii, keď Komisia musí prijímať vysoko špecializovaných pracovníkov v rôznych sektoroch a podľa toho upraviť svoju politiku prijímania pracovníkov.

Záver

Komisia zistí všetky nedostatky a oznámi svoje konkrétne potreby, aby sa mohli rýchlo zohľadniť a zaradiť do pracovného programu medziinštitucionálneho Európskeho úradu pre výber pracovníkov. Pokračovať bude akčný plán prijímania odborníkov a ďalšej odbornej prípravy.

3.5.2. Prijímanie pracovníkov

Celkové výsledky prijímania štátnych príslušníkov z nových členských štátov sú uspokojujúce. Zostávajú však niektoré neobsadené miesta v stredných riadiacich pozíciách, v kategórii AST/B* a v určitých pozíciách, ako sú lingvisti na úrovni AD. Očakáva sa, že ciele stanovené na obdobie rokov 2004 – 2006 bude ťažké splniť do konca roka 2006 a úsilie bude musieť pokračovať aj v roku 2007 a neskôr.

Komisia si od roku 1995 stanovuje ročné ciele v oblasti prijímania pracovníkov a menovania žien do riadiacich a ostatných pozícií na úrovni A*/AD. Odvtedy sa dosiahol pozoruhodný pokrok. Napriek tomu nesmie úsilie v tejto oblasti poľaviť. Cieľ 20 % v oblasti vyššieho riadenia sa podstatne prekročil a dosiahol 32,8 %. Celkový cieľ 50 % v pozíciách na úrovni

A*/AD sa mierne prekročil a dosiahol 51,4 %. Menovania v oblasti stredného riadenia však nesplnili cieľ 30 % a dosiahli iba 24,4 %.

Celková miera neobsadených miest sa v roku 2005 v Komisii značne znížila, vyskytli sa však problémy pri zriaďovaní výkonných agentúr.

3.5.3. Mobilita

Mobilita v rámci generálnych riaditeľstiev a útvarov a medzi nimi ovplyvnila v roku 2005 rovnaké percento pracovníkov ako v roku 2004 (okolo 15 % stálych pracovníkov). Toto percento zahŕňa mobilitu, ktorá je reakciou na inzerované pozície, aj mobilitu kvôli presunu na citlivé pozície a pozície vedúcich oddelení. V roku 2005 bolo 12,5 % všetkých pracovných miest v Komisii označených ako „citlivé“, avšak v prípade generálnych riaditeľstiev zaoberajúcich sa výdavkami táto hodnota dosiahla viac ako 40 %.

Prehľad o stave vnútornej kontroly poukazuje na rad ťažkostí súvisiacich a povinnou mobilitou, ktorá má na sekcie a pracovníkov rušivý vplyv (t. j. na kontinuitu, spôsobilosť pracovníkov a strategické zosúlaďovanie a riadenie ľudských zdrojov). Vzťahuje sa to najmä na povinnú mobilitu na citlivé pozície a na vysokú fluktuáciu pracovníkov, ku ktorej dochádzalo v niektorých sekciách, a na krátkodobé zmluvy kvalifikovaných pracovníkov zamestnaných na dobu určitú.

Komisia zareagovala na kladenie vyššieho dôrazu na mobilitu v roku 2005 intenzívnejším usmerňovaním v oblasti služobného zaradenia, zabezpečovaním celej škály kurzov pre pracovníkov, ktoré im pomáhajú pripraviť sa na mobilitu, zbieraním a šírením osvedčených postupov a prípravou stratégie riadenia služobného zaradenia pracovníkov. Komisia zriadila pracovnú skupinu, ktorá sa zaoberá hľadaním lepšieho spôsobu riadenia mobility, aby sa dosiahol konečný cieľ „mať správneho človeka na správnom pracovnom mieste“. Táto skupina sa zaoberá otázkami, ako povinná mobilita proti dobrovoľnej mobilite a mobilita pre stredných riadiacich pracovníkov. Otázka povinnej mobility je osobitnou výzvou najmä pre malé útvary s vysokým percentom pracovníkov na citlivých pozíciách.

Záver

Komisia podľa potreby upraví riadenie mobility, aby dosiahla konečný cieľ „mať správneho človeka na správnom pracovnom mieste“, najmä pokiaľ ide o citlivé pozície. V priebehu roka 2006 sa predložia návrhy na zmiernenie dosahu mobility, pričom sa osobitná pozornosť bude venovať špeciálnym funkciám a malým generálnym riaditeľstvám a pracoviskám.

3.5.4. Podávanie správ o ľudských zdrojoch v Komisii

V roku 2005 Komisia uskutočnila dve cvičenia zamerané na zistenie pracovníkov, ktorí sa podieľajú na jednej strane na vonkajšej komunikácii, a na druhej strane na vnútornej kontrole a finančnom hospodárení. Informačný systém o pracovných miestach (Job Information System, JIS) v súčasnej forme neposkytuje spoľahlivé informácie o ľudských zdrojoch podľa činností (napríklad komunikácia, finančné hospodárenie, monitorovanie uplatňovania práva EÚ…). Tento systém sa musí ďalej rozvíjať, aby umožňoval podrobnú analýzu využívania ľudských zdrojov v Komisii.

Záver

Komisia prijme opatrenia na zlepšenie systémov IT v oblasti ľudských zdrojov, najmä svojho informačného systému o pracovných miestach, aby umožňoval tejto organizácii mať celkový a spoľahlivý prehľad o súčasných ľudských zdrojoch a robiť podrobnú analýzu podľa činností.

4. ZÁVERY

Prijatím tohto súhrnu **Komisia preberá politickú zodpovednosť** za riadiacu činnosť svojich generálnych riaditeľov a vedúcich útvarov na základe súboru záruk a výhrad, ktoré vydali vo svojich výročných správach o činnosti a ktoré potvrdzujú, že na vyriešenie radu nedostatkov je potrebné ďalšie úsilie. V tomto súhrne Komisia taktiež zaujíma stanovisko k prierezovým otázkam, ktoré vyplývajú z hodnotenia týchto správ a ktoré predložil vnútorný audítor, Európsky dvor audítorov, orgán udeľujúci absolutórium, alebo uviedol Výbor pre pokrok v oblasti auditu a generálny riaditeľ pre rozpočet vo svojej správe „Prehľad o stave vnútornej kontroly na generálnych riaditeľstvách a v útvaroch“ [SEK(2006) 567].

Celkovo Komisia konštatuje, že zavedené systémy vnútornej kontroly s obmedzeniami opísanými vo výročných správach o činnosti za rok 2005 sú primerane vierohodné, pokiaľ ide o zákonnosť a správnosť operácií, za ktoré je Komisia zodpovedná podľa článku 274 Zmluvy o ES. Uznáva však, že je potrebné ďalšie úsilie zamerané na riešenie radu nedostatkov, najmä tých, na ktoré sa upozorňuje vo výhradách poverených povoľujúcich úradníkov.

Komisia zabezpečí, aby sa jej poverení povoľujúci úradníci naďalej usilovali zaručiť, aby primeranú vierohodnosť vyhlásení priložených k výročným správam efektívne dopĺňali primerané systémy vnútornej kontroly.

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.