



KOMISE EVROPSKÝCH SPOLEČENSTVÍ

V Bruselu dne 7.6.2006
KOM(2006) 277 v konečném znění

**SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, RADĚ A EVROPSKÉMU
ÚČETNÍMU DVORU**

Shrnutí výsledků řízení Komise za rok 2005

OBSAH

1.	Úvod.....	4
2.	Věrohodnost zajištěná výročními zprávami o činnosti	5
2.1.	Celkový přehled: pevnější a rozsáhlejší věrohodnost	5
2.2.	... založená na posílené metodice	6
2.3.	Opakující se výhrady.....	7
3.	Hlavní průřezové otázky vyplývající z výročních zpráv o činnosti a z obdržených doporučení.....	9
3.1.	Řízení výkonnosti a vnitřní kontrola.....	9
3.1.1.	Účinnost vnitřní kontroly v Komisi	9
3.1.2.	Řízení rizika jako vnitřní kontrola začleněná do správní kultury	10
3.1.3.	Řízení výkonnosti	10
3.2.	Správa.....	11
3.2.1.	Následná opatření vycházející ze zpráv o auditu	11
3.2.2.	Externalizace a agentury	11
3.2.3.	Sdílené útvary	12
3.2.4.	Zjednodušení	12
3.3.	Finanční řízení a vykazování	13
3.3.1.	Finanční pravidla.....	13
3.3.2.	Plán pro integrovaný kontrolní rámec.....	14
3.3.3.	Kontroly ex ante a ex post.....	14
3.3.4.	Účetnictví a finanční výkaznictví.....	15
3.4.	Systémy informačních technologií a kontinuita operací.....	17
3.4.1.	Systémy informačních technologií.....	17
3.4.2.	Krizové řízení a obchodní kontinuita.....	18
3.5.	Lidské zdroje.....	18
3.5.1.	Přiměřenost pravomocí	18
3.5.2.	Nábor zaměstnanců	19
3.5.3.	Mobilita	19
3.5.4.	Podávání zpráv o lidských zdrojích v rámci Komise.....	20

4.	Závěry	20
Priloha 1		
Příloha 2		
Příloha 3		
Příloha 4		

1. Úvod

V tomto výročním **shrnutí** Komise informuje o výsledcích ohledně politiky a způsobu, jakým řídila lidské a finanční zdroje za účelem provádění politik Společenství. Letos poprvé, **Shrnutí výsledků politik** [KOM(2006) 124] informuje o pokroku dosaženém v roce 2005 směrem ke strategickým cílům Komise v odděleném dokumentu a předkládá výsledky politik dosažené v průběhu minulého roku. Toto **shrnutí řízení Komise** za rok 2005 doplňuje politické shrnutí a informuje o způsobu, jakým Komise plnila své závazky v oblasti řízení, a o zárukách poskytovaných v této souvislosti jejími systémy vnitřní kontroly. V souladu s čl. 60 odst. 7 finančního nařízení má Komise předložit výroční shrnutí rozpočtovému orgánu každoročně nejpozději do 15. června.

Schválením tohoto shrnutí **na sebe Komise bere politickou odpovědnost** za řízení svých generálních ředitelů a vedoucích útvarů na základě věrohodnosti a výhrad, jež tito stanovili ve svých výročních zprávách o činnosti, a bere na vědomí, že je třeba vyvinout další úsilí k vyřešení řady nedostatků. V tomto shrnutí Komise také vyjadřuje své stanovisko k průřezovým otázkám vzešlým z hodnocení těchto zpráv a vyzdviženým interním auditorem, Evropským účetním dvorem, orgánem pro absolutorium anebo identifikovaným Výborem pro pokrok v oblasti auditu a generálním ředitelem pro rozpočet v jeho zprávě „Přehled o stavu vnitřní kontroly u generálních ředitelství a útvarů Komise“ [SEK(2006) 567].

Komise na sebe bere v souladu s článkem 274 Smlouvy o ES celkovou odpovědnost za provádění rozpočtu EU. Toto shrnutí uvádí závěry Komise pro každou oblast řízení a pro systémové průřezové otázky. Je vrcholem systému odpovědnosti Komise, jehož pilíře tvoří výroční zprávy o činnosti vydávané pověřenými schvalujícími úředníky. Z obecnějšího hlediska toto shrnutí také předkládá shrnutí pokroku dosaženého v roce 2005 směrem **k plnému rozvoji potenciálních výsledků řízení Komise a kontrolních systémů** v oblastech jako jsou:

- *Podpora odpovědnosti Komise:* výroční zprávy o činnosti za rok 2005 byly založeny na posílené metodice a soudržnějším přístupu ke společným obavám (viz níže část 2.2); poprvé bylo u rozpočtu EU plně použito akruální účetnictví, které si však vyžádalo řešení řady přechodných problémů (část 3.3.4).
- *Posílení účinného řízení výkonnosti:* kultura účinnosti vnitřní kontroly se nadále rozvíjela a bude dále posílena větším důrazem kladeným na přiměřenost a nákladovou efektivnost kontrol (část 3.1.1); rok 2005 byl prvním rokem, ve kterém Komise představila novou metodiku pro řízení rizik na úrovni celé Komise (část 3.1.2); byly zahájeny akce na podporu kvality cílů a ukazatelů (část 3.1.3).
- *Posílení odpovědnosti Komise a monitorovacích prostředků:* byla navrhována anebo prováděna zlepšení za účelem zjednodušení (část 3.2.4); byl předložen akční plán pro přechod k integrovanému rámci vnitřní kontroly (část 3.3.2); bylo zlepšeno sledování akčních plánů (část 3.2.1) a spolehlivost a odolnost strategií vnitřní kontroly (část 3.3.3).

Rok 2005, který shrnutí hodnotí, byl prvním rokem, v kterém byl rozpočet, plně řízen Barrosovou Komisí, předmětem udělení absolutoria.

2. VĚROHODNOST ZAJIŠTĚNÁ VÝROČNÍMI ZPRÁVAMI O ČINNOSTI

2.1. Celkový přehled: pevnější a rozsáhlejší věrohodnost ...

Komise s uspokojením poznamenává, že zásady reformy jsou nyní pevně zakotveny do každodenního řízení jejích generálních ředitelství a útvarů. Vítá **celkové zlepšení** ve smyslu, že výroční zprávy o činnosti za rok 2005 **podpořily věrohodnost** v příložených prohlášeních podepsaných pověřenými schvalujícími úředníky. Výhrady (viz seznam v příloze 3) jsou přesnější a lépe odůvodněné než v předchozích letech a často jsou podávána i vysvětlení ohledně jejich celkového dopadu na přiměřené záruky.

Samotné zprávy se z obecného hlediska lépe zaměřily a byly jasnější a staly se tak důležitými základními nástroji komunikace a odpovědnosti. Komise po přezkoumání výročních zpráv o činnosti a zejména prohlášení o věrohodnosti podepsaných všemi generálními řediteli a vedoucími útvarů poznamenává, že záruky byly poskytnuty všemi pověřenými schvalujícími úředníky. Je potřeba zmínit některé obecné otázky vzešlé z této analýzy:

- *Řízení sdílené s členskými státy.* Komise poznamenává, že výhrady učiněné v této oblasti jsou v porovnání s předchozími obdobími konkrétnější. Zprávy za rok 2005 např. označují programy anebo zeměpisné oblasti, v kterých existují nedostatky. V tomto ohledu pouze plná spolupráce a úsilí od vnitrostátních orgánů za podmínek stanovených v akčním plánu pro integrovaný kontrolní rámec (viz níže) umožní dosáhnout průlomu při dosahování přiměřených záruk v oblastech, kterých se výhrady týkají. Akční plán pro integrovaný kontrolní rámec (viz níže) rovněž plánuje v souladu s doporučením interního auditora zvýšit úsilí o přizpůsobení kontrolních strategií a plánování a řízení rizik s členskými státy, a důvěru v práci ostatních kontrolorů a systematické využívání zpráv o řízení vydávaných orgány členských států.

Komise bude pokračovat v práci s cílem posílit věrohodnost vnitrostátních orgánů spravujících finanční prostředky EU. To by mělo dále posílit celkovou věrohodnost zákonnosti a řádnosti operací.

- *Centralizované, decentralizované a společné řízení vnějších akcí.* Pokud jde o třetí země, má se za to, že vysoká úroveň rizika spojeného s operacemi je pod kontrolou a jediná výhrada v této oblasti souvisí se sdílením odpovědností mezi Komisí a Organizací spojených národů v rámci provádění příspěvku EU u prozatímní správní mise OSN v Kosovu (pilíř IV).

Komise bude nadále spolupracovat s představiteli OSN s cílem záležitost vyřešit v roce 2006.

- *Vnitřní akce, centralizované řízení.* Komise si je vědoma, zejména v oblasti výzkumu, ale obecněji také v oblasti vnitřních politik, systematických problémů při kontrole, které jsou spojeny se zpětným vyplácením nákladů, jenž vede k opakujícím se chybám, hlavně pokud jde o náklady na zaměstnance. Očekává, že vzhledem k tomu, že se programy více rozvinou a že bude zaveden nový systém povinných osvědčení o vyúčtování nákladů nezávislými auditory, povedou zjednodušující opatření a posílené kontrolní mechanismy v rámci šestého rámcového programu k viditelnému pokroku. Nicméně daný problém vyřeší pouze zjednodušení finančních mechanismů. Je také potřeba posílit věrohodnost národních agentur, které podléhají nepřímému centralizovanému řízení.

Komise bude pokračovat ve svém úsilí zjednodušit provádění programů Společenství a přezkoumá problémy týkající se systémové kontroly spojené se zpětným vyplácením nákladů. Pravidla pro účast v 7. rámcovém programu pro výzkum, které Komise navrhla, předpokládají využívání zjednodušených finančních mechanismů, jako je častější využívání paušálních plateb, stupnic jednotkových nákladů a průměrných sazeb, založených na přiměřenosti a efektivitě nákladů u kontrol a současně zajišťujících ochranu finančních zájmů EU. Komise bude v rámci akčního plánu pro integrovaný kontrolní rámec (viz níže bod 3.3.2) nadále vyvíjet úsilí o zjednodušení právního rámce a o lepší využívání osvědčení o auditu s posílenou koordinací těchto otázek mezi příslušnými odděleními. Díky těmto prostředkům, v případě potřeby posíleným použitím sankcí, se budou kontroly nákladů moci stát účinnějšími a efektivnějšími.

- *Správní výdaje.* Opatření přijatá Úřadem pro správu a vyplácení ustálila informační systém pro výpočet platů a penzí a výhrady vedoucí jednotky pro finanční zdroje vyjádřené ve výkazu za rok 2004 byly ve zprávě za rok 2005 zrušeny. OIB odhalil obtíže při plánování řízení smluv a zadávání veřejných zakázek, které by měly být vyřešeny během roku 2006.

Komise zastává názor, že v oblasti správních výdajů jsou výroční zprávy o činnosti přiměřeně věrohodné. Komise zajistí, i přesto, že výhrady ohledně plánování veřejných zakázek a správních položek u delegací neohrožily přiměřenou věrohodnost poskytnutou generálním ředitelem, aby tento útvar provedl účinná nápravná opatření s cílem minimalizovat pravděpodobnost výskytu obdobných situací v budoucnu.

Závěr

Z obecného hlediska zastává Komise názor, že zavedené vnitřní kontrolní systémy poskytují s omezeními popsány ve výročních zprávách o činnosti za rok 2005 přiměřené záruky zákonnosti a řádnosti operací, za které je Komise podle článku 274 Smlouvy o ES odpovědná. Nicméně bere na vědomí, že je třeba vynaložit další úsilí k vyřešení řady nedostatků, zejména těch, jež ve svých výhradách zdůraznili pověření schvalující úředníci.

Komise zajistí, aby jí pověření schvalující úředníci nadále vynakládali úsilí k zabezpečení toho, že příslušné vnitřní kontrolní systémy účinně podpoří přiměřené záruky obsažené v prohlášeních přiložených k výročním zprávám.

2.2. ...založená na posílené metodice

V rámci úsilí o další zlepšování a zjednodušování byly pokyny pro výroční zprávy o činnosti za rok 2005 dále posíleny následujícím způsobem:

- Informačních povinností pro rok 2005 bylo méně a zaměřovaly se více na účinek základních opatření. V tomto smyslu dospěly výroční zprávy o činnosti k **větší rovnováze mezi politickými výsledky, vnitřní kontrolou** a otázkami finančního řízení a k jasnějšímu a trvalejšímu výsledku v oblasti rozhodovacího procesu a snadnějšího sdělování informací.
- Nadále byla **posílena odpovědnost** prostřednictvím výslovných prohlášení a hodnocení základní povahy a charakteristik v oblasti řízení, rizika a kontroly, ve které generální

ředitelství pracují, a prvků a výsledků řídicích a kontrolních systémů, jež podporují záruky požadované v prohlášeních.

- Práce byla zahájena v roce 2005 a pokračovala i v roce 2006 ještě před přijetím výročních zpráv, a měla za cíl poskytnout hodnocení ohledně faktických nedostatků (včetně těch systémových) a podpořit vytvoření **společné metodiky a určení prahu důležitosti generálními ředitelstvími**, s ohledem na jejich specifickou situaci. Společná metodika byla schválena pro útvary sdíleného řízení a pro útvary výzkumu byla tato metodika navržena. Rovněž bylo dosaženo pokroku u útvarů zabývajících se vnitřními politikami.
- Všechna generální ředitelství byla rovněž požádána, aby **sdělila kritéria pro určení hranice důležitosti** a aby zahrnula své obecné závěry o kombinovaném dopadu výhrad na prohlášení jako celek.

Vzájemné hodnocení možných výhrad uskutečněné prostřednictvím řady schůzek na úrovni útvarů a na bilaterální úrovni významně přispělo k lepšímu vymezení výhrad ve smyslu obsahu a soudržnosti při řešení obdobných problémů. Také představovalo kvalitativní průlom v používání kritéria hranice důležitosti a v měření dopadu výhrad. Pokud jde o metodiku, domnívají se pověřeni schvalující úředníci, kteří neusilují o snížení množství výhrad, ale o jejich obsahové posílení, že:

- existence *rizika* nemusela nutně odůvodnit formulování výhrady, pokud však k problému nedošlo v roce, kdy byla zpráva vydána, anebo pokud kontrolní systém nebyl schopen událostem s hmotným dopadem zabránit;
- *kritické doporučení auditu* by výhrady odůvodnilo jen pokud (1) by příslušný nedostatek spadl do oblasti pokryté prohlášením o věrohodnosti, (2) by pověřený schvalující úředník přijal, že stávající vnitřní kontrolní systém přiměřeně neodpovídá identifikovaným nedostatkům a (3) pokud by byl názoru, že byla překročena hranice důležitosti.

Závěr

V roce 2005 bylo dosaženo významného pokroku v posílení odpovědnosti a v zajištění soudržnějšího přístupu útvarů generálních ředitelství vykonávajících obdobné činnosti. Práce různých skupin bude pokračovat, aby každá oblast, včetně té, u které doposud nebyla zavedena společná metodika, mohla těžit ze specifické a soudržné metodiky. Skupiny GR budou nadále pracovat na stanovení ukazatelů vztahujících se ke kontrole a úrovni věrohodnosti (viz níže bod 3.1.1).

2.3. Opakující se výhrady

Výhrady slouží k určení problematických oblastí, u kterých by měly být akce zaměřeny na zajištění zákonnosti a řádnosti operací a na zdravé využívání finančních zdrojů. Opakující se výhrady mohou být problémem samy o sobě. V tomto ohledu Komise poznamenává, že opakující se výhrady jsou různého typu:

- Výhrady, jejichž **rozsah** se rok od roku **snižuje** anebo jejichž akční plán přináší výsledky (výhrady učiněné generálním ředitelstvím pro regionální politiku ohledně EFRR nebo fondu soudržnosti v některých členských státech anebo kandidátských zemích; výhrady ohledně IACS v Řecku učiněné generálním ředitelstvím pro zemědělství a rozvoj venkova; výhrady ohledně rozsahu kontrol ex post a Evropského fondu pro uprchlíky učiněné

generálním ředitelstvím pro svobodu, bezpečnost a spravedlnost; výhrady ohledně akruálního účetnictví Evropského rozvojového fondu učiněné generálním ředitelstvím pro rozpočet).

Komise poznamenává, že v některých případech bude řešení daného problému vyžadovat zapojení třetích stran (členských států v případě sdíleného řízení).

- Výhrady vztahující se ke **strukturálním problémům, které brání v rámci stávajícího právního rámce nalézt úplné a trvalé řešení** konkrétních otázek (problémy identifikované několika generálními ředitelstvími ohledně pátého rámcového programu pro výzkum; výhrada ohledně evropských standardizačních úřadů učiněná generálním ředitelstvím pro podniky a průmysl; výhrada ohledně preferenčního dovozu vysoce jakostního hovězího masa učiněná generálním ředitelstvím pro zemědělství a rozvoj venkova).

Komise bude nadále provádět nápravné akce v podobě inovačních opatření zacílených na vytvoření finančních mechanismů (např. v oblasti rámcových programů pro výzkum bude naplánováno častější využívání dotací založených na paušálních platbách a stupnicích jednotkových nákladů).

- Výhrady týkající se **nedostatků u operací prováděných mimo ústředí anebo v rámci ústředí, ale související s činnostmi řízenými mimo ústředí**, jejichž řešení bylo obtížné kvůli specifické situaci způsobené fyzickou vzdáleností a malými subjekty (výhrady ohledně absence strukturovaného a systematického následného kontrolního systému pro dotace učiněné generálním ředitelstvím pro komunikaci; dvě výhrady ohledně správních položek učiněné generálním ředitelstvím pro vnější vztahy).

Komise má za to, že vzhledem k částkám, které jsou ve hře, mají tyto výhrady na úrovni Společenství pouze omezené účinky. Zajistí, aby v roce 2006 provedla příslušná generální ředitelství nezbytné akce k vyřešení těchto otázek.

- Slabé stránky / nezpůsobilosti při dosahování cílů generálních ředitelství anebo útvarů, jež **nespadají pod rámec prohlášení** o věrohodnosti (výhrada ohledně nezpůsobilosti útvaru pro vnitřní audit provést výroční audit orgánů Společenství; výhrada ohledně jaderné bezpečnosti vznesená generálním ředitelstvím pro energii a dopravu; výhrada ohledně úřadu Rady pro nemocenské pojištění vznesená Úřadem pro správu a výplatu individuálních pohledávek. Je třeba poznamenat, že prohlášení o věrohodnosti se týká využívání zdrojů pro jejich předpokládaný účel v souladu se zásadami zdravého finančního řízení a pak také, že zavedené kontrolní postupy poskytují nezbytné záruky ohledně zákonnosti a řádnosti podkladových operací.

Komise má za to, že vzhledem k povaze těchto otázek a skutečnosti, že nespádají úplně pod rámec prohlášení o věrohodnosti, by mohly být v budoucnu řešeny spíše v rámci výročních zpráv o činnosti.

Rovněž bylo učiněno několik nových výhrad ohledně průřezových témat vztahujících se k účetnictví a finančnímu výkaznictví a k nedostatkům budov, v kterých se nachází datové centrum a které ovlivňují kontinuitu správy systémů IT. Těmito otázkami se zabývají části 3.3.4. a 3.4.1.

3. HLAVNÍ PRŮŘEZOVÉ OTÁZKY VYPLÝVAJÍCÍ Z VÝROČNÍCH ZPRÁV O ČINNOSTI A Z OBDRŽENÝCH DOPORUČENÍ

3.1. Řízení výkonnosti a vnitřní kontrola

3.1.1. Účinnost vnitřní kontroly v Komisi

Jak uvedl interní auditor a souhrnná zpráva, generální ředitelství a útvary Komise dosáhly **v oblasti vnitřní kontroly významného pokroku**: výroční zprávy o činnosti např. ukazují, že většina generálních ředitelství a útvarů rozdělila a přijala pro různé potřeby a identifikovaná rizika finanční okruhy; že některá generální ředitelství stále více kontrolují, zda jsou závazky a platby rovnoměrně rozloženy na celý rok a snaží se tak snížit soustředění rozpočtových transakcí na konec roku; řízení rizika je lépe začleněno do řídicího procesu a výsledky kontrol a získané poznatky jsou stále důkladněji monitorovány. Nicméně jak interní auditor, tak i Účetní dvůr požádali generální ředitelství a útvary Komise, aby pokračovaly ve svém úsilí o zefektivnění využívání nových nástrojů a kontrol, a označili některé zbývající nedostatky. V této souvislosti byla výměna zkušeností a nástrojů mezi generálními ředitelstvími začleněna jako součást sítě koordinátorů vnitřní kontroly.

Účinné a efektivní vnitřní kontrolní systémy lze zavést tak, že se zaměří na jasně vymezené a dosažitelné **cíle kontroly s cílovými ukazateli** průběžně měřícími jejich požadovaný rozvoj a zajišťujícími **přiměřenost a nákladovou účinnost kontrol. Zejména:**

- účinnost a efektivnost vnitřních kontrolních systémů včetně způsobu jakým řídí rizika související se zákonností a řádností při provádění rozpočtu bude monitorována prostřednictvím **kvalitativních a kvantitativních ukazatelů**. Tabulky výsledků budou dynamičtěji využívány a pravidelně bude přezkoumávána použitelnost a vhodnost ukazatelů pro každou cílovou populaci.
- o **přiměřenost a nákladovou účinnost kontrol** bude usilováno prostřednictvím zjednodušení a přiměřenosti řídicích metod, přičemž konečným cílem bude rovnováha mezi potřebou kontroly a zdroji dostupnými pro kontrolu. Využívání jednorázových a paušálních plateb u grantů, prohlášení o věrohodnosti učiněných třetími stranami odpovědnými za úkoly při provádění rozpočtu a osvědčení o auditu by mělo snížit složitost kontrol prováděných přímo Komisí. K definování právního a technického rámce, např. pro jednorázové platby, budou však zapotřebí i nové metody.

Závěrem bude potřeba začlenit vnitřní kontrolu a řízení rizika do společného rámce, v souladu se stávajícími mezinárodními postupy a na základě zkušeností s 24 stávajícími normami vnitřní kontroly a společné metodiky pro řízení rizik, která byla zavedena minulý rok.

Závěr

Komise bude rozvíjet ukazatele cílů kontroly zejména tak, aby pokryly způsob, kterým vnitřní kontrolní systémy reagují na rizika spojená se zákonností a řádností operací. Vykazování účinnosti vnitřních kontrol ve výročních zprávách o činnosti bude dále podle potřeby posíleno. Komise rovněž vyzývá Evropský parlament a Radu, aby podporovaly úsilí o přijetí právního rámce pro zajištění účinného uplatňování zásad přiměřenosti a nákladové účinnosti u kontrol.

3.1.2. Řízení rizika jako vnitřní kontrola začleněná do správní kultury

Jak stanovilo shrnutí z roku 2004, Komise přijala v roce 2005 **rámec pro řízení rizik** platný na úrovni celé Komise, kterým zavedla společný přístup k řízení rizika. Následně začaly generální ředitelství a útvary Komise začleňovat tuto společnou metodiku do svých plánovacích postupů a identifikovat zásadní rizika a příslušné reakce ve svých ročních plánech řízení na rok 2006. Tato první pilotní akce posílila odpovědnost generálních ředitelství, napomohla zvýšit povědomí o rizicích napříč Komisí a ovlivnila také kontrolní strategie generálních ředitelství a zaměření kontroly.

Hlavní identifikovaná rizika se týkají strategie, plánování a systémů (neefektivní kontrolní strategie, nedostatečná dostupnost, údržba a bezpečnost vybavení IT), lidských zdrojů a organizací (absence některých odborných znalostí, zdlouhavé přijímací postupy, přílišná závislost na smluvních zaměstnancích, nejasné role a odpovědnosti a otázky bezpečnosti u budov a zaměstnanců) a vnějších faktorů (absence politické podpory mimo Komisi, pandemie, nesprávné porozumění a uplatňování pravidel a nařízení externími partnery).

Přezkum vnitřní kontroly navrhuje, aby bylo nadále vynakládáno úsilí o častější využívání a hodnocení řízení rizik a aby bylo začleněno do pravidelných a souvislých řídicích činností následujících po plánování. V tomto ohledu budou učiněny další kroky k zajištění většího zapojení vrcholového a středního managementu, sdílení získaných zkušeností mezi odděleními a dále se posoudí, jak se vypořádat s riziky v rámci skupin generálních ředitelství.

Závěr

Komise dále začlení řízení rizika do svého pravidelného řídicího procesu a zahrne posuzování rizika do svých vnitřních kontrolních systémů. Bude nadále pracovat na způsobu, jak upevnit řízení rizika u skupin generálních ředitelství, jež musí čelit obdobným obavám.

3.1.3. Řízení výkonnosti

Proběhla *první fáze* přezkumu výkonu, zahájená souhrnnou zprávou v roce 2004, která vedla k prvnímu zavedení **norem pro cíle a ukazatele**, jež lze využívat **pro dvě horizontální činnosti** společné pro všechna generální ředitelství („strategie a koordinace politik“ a „administrativní podpora“). *Druhá fáze*, zahájená v roce 2006, se zaměřila na **cíle a ukazatele pro výdajové programy**. Jak navrhli **Účetní dvůr a Evropský parlament** (viz výše bod 3.1.1.), tato fáze poprvé zohlední ukazatele, které mají přímou vazbu na zákonnost a řádnost.

V oblasti řízení výkonnosti podpoří Komise generální ředitelství vykonávající obdobné činnosti, aby pracovala v užší spolupráci a sdílela své zkušenosti s cílem podpořit **soudržnější a účinnější přístup**. Je potřeba dále upravit dostupné nástroje, jako jsou plány řízení a zprávy o činnosti, aby mohly být využívány jakožto **účinné nástroje řízení**, které poskytují přidanou hodnotu na všech úrovních a umožňují stabilní monitorování a rychlé nápravné akce.

Závěr

Komise bude pokračovat ve svém přezkumu cílů a ukazatelů, přičemž v roce 2006 se zaměří na výdajové programy a v roce 2007 na další úkoly Komise.

3.2. Správa

3.2.1. Následná opatření vycházející ze zpráv o auditu

Výbor Komise pro pokrok v oblasti auditu hraje při **monitorování následných opatření vycházejících z auditu anebo z doporučení s auditem souvisejících** a při poskytování uceleného přehledu svých klíčových poznatků a nápravných opatření Komisi hlavní roli. V březnu 2005 Komise rozhodla, že rozšíří mandát tohoto orgánu na provádění následných doporučení učiněných Účetním dvorem a orgánem pro absolutorium. Zavedení databáze s doporučeními těchto orgánů podpořilo účinnost podávání zpráv Komisi výborem pro pokrok v oblasti auditu.

Jak bylo uvedeno v souhrnné zprávě o vnitřní kontrole, většina generálních ředitelství vykazuje, že příslušné akční plány s cílem vyřešit nedostatky odhalené interním auditorem anebo útvary interního auditu byly zavedeny, a že provádění těchto akčních plánů je pravidelně kontrolováno. Jak poznamenává interní auditor, zatímco **přijímání doporučení interního auditu** generálními ředitelstvími Komise je velmi dobré, u **provádění akčních plánů** často dochází k významným **zpožděním**. Interní auditor navrhuje, aby následné provádění takových doporučení bylo pravidelně monitorováno na úrovni vrcholového vedení a plně začleněno do obvyklého plánování řízení. Výbor pro pokrok v oblasti auditu bude: na základě následné práce útvarů interního auditu upozorňovat ty komisaře a útvary, u kterých bude docházet k významnému zpoždění při plnění akčních plánů. Komise také poznamenává, že interní auditor se zavázal snížit množství doporučení a více zaměřit jejich obsah, čímž reaguje na požadavek vznesený v tomto ohledu generálními ředitelstvími.

Závěr

Komise zajistí, aby její generální ředitelství sestavila přesné akční plány, které zohlední stanovené priority a omezení zdrojů, a na základě toho provedla v přiměřené době doporučení auditu.

3.2.2. Externalizace a agentury

První tři *výkonné agentury* připravovaly své zahájení v průběhu roku 2005 a jedna z nich se stala plně funkční ve druhé polovině roku 2005. **Hlavním problémem** ve fázi zřizování byl nábor zaměstnanců. Kvůli obtížím v této oblasti není jedna z agentur stále plně funkční. Stávající výkonné agentury vydají svoji první plnohodnotnou výroční zprávu o činnosti za rok 2006. Ta pak bude zohledněna v následujících souhrnných zprávách.

Během přechodného období pracovaly výkonné agentury na přípravě předání dokumentů v úzké spolupráci s odpovědnými generálními ředitelstvími. Komise, s cílem usnadnit proces vytváření nových agentur pro nové programovací období a poučit se ze získaných zkušeností, zahájila přezkum svých vnitřních pokynů. Budoucí agentury budou také využívat standardních dohod příslušné úrovně útvaru s horizontálními útvary Komise. Bude potřeba blíže monitorovat přechod k novému programovacímu období, zavádění nových agentur a hodnocení těch stávajících a zajistit tak, aby byly zohledňovány získané poznatky a osvědčené postupy.

V roce 2005, jak již bylo uvedeno v předchozí souhrnné zprávě, navrhla Komise rámec pro *regulativní agentury* ve formě návrhu interinstitucionální dohody. Tento návrh dohody usiluje o zavedení **minimálních norem a pravidel řádné správy** pro zavádění, provoz a kontrolu regulativních agentur. Interinstitucionální dohoda navržená Komisí byla uvítána Evropským parlamentem, nicméně Rada ji nebyla schopna přijmout.

Podle stávajících pravidel musí interní auditor Komise každoročně provést audit všech regulativních agentur. Ve své **výroční zprávě o činnosti však** interní auditor poznamenává, že tuto povinnost nelze plně splnit. Proto Komise předložila pozměňovací návrhy finančního nařízení, ve kterých stanovila, že každá regulativní agentura musí zřídit svou vlastní funkci interního auditora, což by mělo daný problém vyřešit s platností od roku 2007.

Závěry

Komise nedávno upravila své pokyny pro zavádění a provoz výkonných agentur tak, aby se stávající agentury, stejně jako ty nové, mohly rozvíjet ve stabilním a úplném rámci umožňujícím zejména bezproblémové delegování a sdělování informací mezi těmito agenturami a odpovědnými generálními ředitelstvími Komise.

Pro vyjednání soudržného rámce a pro objasnění příslušných odpovědností orgánů a regulativních agentur jsou nezbytné výstupy všech orgánů. Tento rámec by byl použitelný pro vytváření budoucích agentur a v pozdější fázi i pro již stávající agentury. Komise vyzývá Radu, aby přijala navrhovaný rámec pro regulativní agentury a navrhla změny či jiné úpravy.

3.2.3. Sdílené útvary

Interní auditor doporučuje prozkoumat možnosti pro využívání „**sdílených útvarů**“ ke **zvýšení efektivnosti a účinnosti řízení** a jako příklady uvádí oblast služeb IT, komunikace a řízení finančních zdrojů a zaměstnanců.

Přezkum stavu vnitřní kontroly uvádí, že obzvláště malá oddělení a úřady se potýkají s obtížemi ohledně obchodní kontinuity, schopností zaměstnanců a mobility, a poukazuje na možná řešení, jako jsou sdílení útvarů mezi generálními ředitelstvími a asistenční služby řízené ad hoc ústředními odděleními s cílem napomáhat provozním oddělením při zvláštních úkolech.

Závěr

Komise uznává možnou přidanou hodnotu meziútvarových opatření pro malá oddělení, pokud tato opatření budou založena na analýze nákladů a přínosů a budou učiněna v souladu s použitelnými pravidly a budou chránit odpovědnost každého pověřeného schvalujícího úředníka. Její ústřední oddělení rozvinou řadu praktických řešení a zajistí přitom vyváženost odpovědností a povědomí mezi generálními ředitelstvími a útvary.

3.2.4. Zjednodušení

Zpráva o postupu reformy ze dne 21. prosince 2005 označila zjednodušení jako důležitou průřezovou prioritu pro Komisi ve všech oblastech vnitřního řízení. Lze rozlišit tři hlavní

směry: *zjednodušení legislativy*, *zjednodušení očekávaných kontrol*, *zjednodušení budoucích výdajových programů* a *zjednodušení vnitřních postupů* a pracovních metod.

V oblasti *zjednodušení legislativy* Komise předložila výsledky **prověření návrhů v legislativním procesu** a v září 2005 oznámila svůj úmysl odvolat 68 z nich. V říjnu představila novou fázi svého programu pro zjednodušení legislativy založenou na výsledcích konzultací zúčastněných stran. Komise také představila své stanovisko ohledně společné metodiky pro měření administrativní zátěže, jež mají používat orgány EU a členské státy při posuzování účinků legislativních iniciativ EU.

Při jednáních o finančních výhledech na období 2007–2013 sledovaly návrhy předložené Komisí celkový cíl **zjednodušit legislativní nástroje a výdajové programy**. Příkladem toho je návrh Komise zjednodušeného souboru nařízení s cílem podpořit větší soudržnost a účinnost vnějších politik Unie. Obecně byly mezi programy systematicky vyhledávány komplementarity a posilován jejich dopad, aby byly co nejlépe využity finanční prostředky na evropské úrovni.

Analýza rizik prováděná generálními ředitelstvími ve vztahu s jejich ročními plány řízení na rok 2006 pravidelně řadila mezi kritická rizika nesprávné pochopení a uplatňování pravidel a nařízení Společenství prostředníky a příjemci. Určité zjednodušení těchto pravidel by zajistě napomohlo toto riziko zvládnout. Je důležité, aby legislativní orgán posuzoval **proveditelnost navrhovaných kontrol** a spojené náklady a výnosy. Návrh Komise týkající se pravidel pro účast na sedmém rámcovém programu např. podporuje častější využívání paušálních plateb (včetně stupnice jednotkových nákladů) a jednorázových plateb v rámci podmínek finančního nařízení. Řešení spoléhat se pouze na ověřování způsobilosti reálných nákladů se ukázala jako velmi obtížné ve smyslu kontroly a administrativní zátěže Komise.

V roce 2005 byla zjednodušena řada *vnitřních postupů*. V oblasti **finančního řízení** byla pozměněna prováděcí pravidla finančního nařízení s cílem zjednodušit pravidla pro přidělování smluv a grantů, zejména v případě malých částek. Komise také zahájila iniciativu s cílem zjednodušit **řízení lidských zdrojů a správní postupy**. Byla vytvořena pracovní skupina, která byla pověřena konzultovat zaměstnance a navrhnout opatření pro zjednodušení postupů, jež jsou zbytečně složité a těžkopádné.

Závěr

Komise bude v rámci příštích jednání o souboru právních předpisů a programů na finanční výhled 2007–2013 nadále usilovat o zjednodušení regulačního rámce.

Komise bude nadále zjednodušovat své vnitřní postupy a vyzývá legislativní orgány, aby těmto aspektům věnovaly patřičnou pozornost.

3.3. Finanční řízení a vykazování

3.3.1. Finanční pravidla

V roce 2005 Komise přijala změny prováděcích pravidel finančního nařízení, které **zjednodušily pravidla pro zadávání veřejných zakázek a dotace** ve prospěch účastníků nabídkového řízení, žadatelů, příjemců i oddělení orgánů. Komise rovněž navrhla několik dalších změn finančních pravidel: *zprv*ě změnu prováděcích pravidel finančního nařízení určenou mimo jiné k zavedení zjednodušujících opatření, jež mají vstoupit v platnost

v polovině roku 2006; *zadruhé* plánovaný čtvrtletní přezkum finančních nařízení a souvisejících prováděcích pravidel, jež má být prováděn od 1. ledna 2007.

V této souvislosti Komise předložila návrh **nové rozpočtové zásady efektivní a účinné vnitřní kontroly v rámci finančního nařízení** s cílem zlepšit efektivnost a účinnost operací, zvýšit spolehlivost finančního výkaznictví a ochranu finančních zájmů Společenství a zlepšit řízení rizik zaměřené na zákonnost a řádnost příslušných transakcí. Nebezpečí nesrovnalostí nebo nezákonnosti podkladových transakcí, které je nutně spojeno s prováděním základního právního aktu, bude zamezováno vhodnou úrovní kontroly, jež zajistí dosažení **příjemné úrovně rizika** při zohlednění víceletého charakteru programů i povahy příslušných plateb.

Závěr

Komise vyzývá legislativní orgán, aby přijal základní akt do konce roku 2006 a finanční nařízení do poloviny roku 2006 a umožnil tak Komisi přijmout vlastní prováděcí pravidla co nejrychleji, tedy na podzim roku 2006, aby mohlo být zahájeno jejich provádění zároveň s novým programovým obdobím. Komise zahájí přípravu a do té doby stanoví svou řídicí a kontrolní strategii, organizaci a nástroje.

3.3.2. Plán pro integrovaný kontrolní rámec

Komise přijala v roce 2005 *plán pro integrovaný vnitřní kontrolní rámec* a posoudila rozdíly mezi vnitřním kontrolním rámcem Komise a stanoviskem Účetního dvora o „jednotném auditu“. V téže souvislosti vydala v lednu 2006 *akční plán přechodu na integrovaný vnitřní kontrolní rámec* obsahující šestnáct opatření (v oblasti zjednodušení a společných kontrolních postupů; prohlášení o hospodaření a věrohodnosti auditu; sdílení výsledků auditu a analýzy nákladů a přínosů; vyrovnávání specifických odvětvových rozdílů). Hlavním cílem všech těchto opatření je **zajistit efektivnější a účinnější vnitřní kontrolu finančních prostředků EU** a poskytnout tak zdravý základ, o který se bude moci opřít Účetní dvůr při sestavení pozitivnějšího prohlášení o věrohodnosti.

Komise má za to, že spolupráce členských států a dalších třetích stran, kterým Komise svěřuje úkoly související s prováděním rozpočtu, je pro úspěch integrovaného vnitřního kontrolního rámce zásadní, protože jsou to právě tyto subjekty, kdo má zaručit věrohodnost a správnost jejich řízení finančních zdrojů EU. V tomto ohledu stanoví nově přijatá interinstitucionální dohoda o rozpočtové kázní a zdravém finančním řízení, v souladu s akčním plánem, že příslušné orgány auditu v členských státech vydávají hodnocení ohledně souladu řídicích a kontrolních systémů s nařízeními Společenství, a že členské státy vydávají na příslušné vnitrostátní úrovni výroční souhrnné zprávy o dostupných auditech a prohlášeních.

Závěr

Komise se zavázala k ustanovení integrovaného vnitřního kontrolního rámce. Poznává, že její úspěch bude také ve velké míře záviset na spolupráci s dalšími stranami, jako jsou Rada a Evropský parlament, vnitrostátní správy odpovědné za řízení a kontrolu využívání finančních prostředků EU a nejvyšší kontrolní orgány v členských státech.

3.3.3. Kontroly ex ante a ex post

Výroční zprávy o činnosti za rok 2005 ukazují zlepšení kontrol ex ante i ex post a ukazují např. obecnější využívání kontrolních seznamů pro sblížení a podporu provedených

kontrol; větší přesnost výsledků u kontrol ex ante a ex post a u závěrů, jež vyplývají z prohlášení o věrohodnosti; způsob, jakým kontroly zapadají do vnitřní kontrolní strategie a rámce; a způsob, jakým jsou využívány jakožto kontrolní nástroje a nástroje řízení.

Povinná **osvědčení o auditu** (v souvislosti s šestým rámcovým programem pro výzkum) měla posílit přesnost žádostí o proplacení nákladů předložených ke kontrole ex post v oblasti přímého řízení. V této oblasti je také očekáván pokrok od pokynů vydaných v roce 2005 **sítě kontrol ex post** pro společnou terminologii kontrol ex post, pro vzor zpráv kontrol ex post a pro klasifikaci chyb a jejich dopadu na přiměřenou věrohodnost.

Je také potřeba vzít v úvahu proaktivní a preventivní charakter **kontrol ex ante**, které rovněž snižují náklady zbytečných úhrad. Na začátku nového programového období, což bude případ v roce 2007, se mohou kontroly ex ante jasněji zaměřit na určité kategorie nákladů anebo typy příjemců a tak odhalit oblasti s nejvyšším rizikem ve smyslu chyb a nedostatků. V závislosti na rozpoznaných rizicích je potřeba dále zvážit úpravu hloubky kontrol ex ante.

Je potřeba dále vylepšit prokazování **spolehlivosti a pevnosti vnitřních kontrolních strategií a struktur**, např. prostřednictvím lepšího vyvážení kontrol ex ante a ex post; zefektivněním dokumentárních revizí ex ante a ex post (zejména načasováním revizí tak, aby byla stále proveditelná nápravná akce, zaměřením se na podstatu, kategorie nákladů anebo typy příjemců, u kterých často dochází k chybám anebo u kterých existuje vyšší riziko, a zajištěním dostatečného rozsahu); začleněním zpětné vazby výsledků kontroly pro posílení stávajících kontrol; posílením dohledu a účinnosti kontrol tím, že osvědčení o auditu a prohlášení o řízení budou efektivněji využitelné; a prostřednictvím podpory větší soudržnosti a synergií v rámci generálních ředitelství vykonávajících obdobné činnosti.

Na základě zprávy v příloze 4 je vzhledem ke zvýšení počtu a hodnoty dohod uzavřených na základě sjednaných postupů třeba věnovat podmínkám pro využívání těchto postupů zvláštní pozornost.

Závěr

Komise bude nadále rozvíjet své vnitřní postupy, zejména v podobě výměn osvědčených postupů v rámci sítě kontrol ex post, mimo jiné i formalizováním společných pokynů ke vzorovým metodám a příslušné úrovni důvěryhodnosti a v podobě odpovídající kontrolní strategie k zajištění přiměřenosti mezi kontrolami ex ante a ex post.

3.3.4. Účetnictví a finanční výkaznictví

Dne 1. ledna 2005 Komise přešla u všeobecného účetnictví EU z účetnictví založeného na **hotovosti na aktuální účetnictví**, v souladu s mezinárodními normami pro veřejné účetnictví a s právním závazkem v rámci finančního nařízení. Generální ředitelství Komise se tak dostala pod velký tlak, zejména v souvislosti s prvotním stanovováním počátečních rozvah a závěrečných odhadů.

Dne 31. března 2006 účetní Komise sdělil Evropskému účetnímu dvoru, že první účty Evropských společenství mají být stanoveny v souladu s mezinárodně uznávanými účetními standardy. Tyto účty byly výsledkem tříleté intenzivní práce všech oddělení Komise a ostatních orgánů a agentur:

- byla vypracována účetní pravidla přizpůsobená činností Společenství a v souladu s mezinárodními standardy, stejně jako účetní manuály pro provádění těchto pravidel;
- byly vyvinuty systémy IT na podporu nových účetních požadavků;
- správní postupy všech útvarů Komise byly přizpůsobeny tomu, aby zaznamenávaly účetní události při jejich vzniku a ne až v moment přijetí či vyplacení platby anebo pouze na konci roku, čímž umožnily přechod k aktuálnímu účetnictví;
- byla stanovena rozvaha potřebná k otevření prvních účtů založených na aktuálním účetnictví.

Tato práce byla dokončena v lednu 2005, aby finanční rok 2005 mohl být zahájen již na příslušném základě. Od ledna 2005:

- schvalující oddělení ověřila a potvrdila počáteční rozvahy;
- všechna oddělení učinila odhad výdajů, jež mají být v rozvaze na začátku a na konci každého roku;
- účetní Komise přezkoumal systémy všech oddělení, aby zajistil, že jsou schopny vést záznamy a přenášet požadované účetní informace;
- účty Komise byly připraveny a konsolidovány s účty ostatních orgánů a agentur.

Komise tak dodržela časové lhůty stanovené finančním nařízením pro přípravu účetních závěrek, které jsou ve všech zásadních ohledech v souladu s mezinárodními standardy, a dodržela svůj závazek učiněný Evropskému parlamentu a Radě podat zprávu o pokroku při dosahování tohoto cíle¹, jenž byl považován za obzvláště ambiciózní.

Práce však ještě není dokončena; je třeba modernizovat systémy IT pro zálohové účty a Evropský rozvojový fond. Tato zpoždění byla způsobena obtížemi vzniklými při zavádění nových systémů a požadovaných školení v geograficky rozptýlených útvarech a na účetnictví nemají zásadní vliv.

I když **přechod byl úspěšně zvládnut** a byly provedeny souhrnné testy, kontroly místních systémů na konci roku 2005 vyjádřily obavy ohledně třech místních systémů, které nemohly být schváleny. Zásadní chyby byly objeveny u číselných údajů dodaných nejméně jedním GR, které bylo požádáno, aby předložilo opravené údaje.

Dvě generální ředitelství formulovala výhrady naznačující nejistotu ohledně zasílání řady transakcí podle **nových pravidel pro aktuální účetnictví**, ale dne 31. března 2006 potvrdila kvalitu údajů o transakcích zanesených do systému. Z těchto důvodů a také proto, že předběžná uzávěrka je v současnosti kontrolována účetním dvorem a že bude možná zapotřebí provést ještě před schválením konsolidované uzávěrky 31. července 2006 úpravy, vydalo generální ředitelství pro rozpočet ve své **výroční zprávě o činnosti** za rok 2005 systematické, předběžné a časově omezené výhrady. Dané generální ředitelství spolu s dalšími v současnosti

¹ Až do 31. května 2005 Komise každý půlrok předkládala zprávy o dosaženém pokroku v této oblasti.

provádí společnou účetní analýzu s cílem zkontrolovat a zlepšit kvalitu účetnictví a učinit veškeré nezbytné účetní úpravy.

I přes úsilí vynaložená útvary Komise na kontrolu a opětovnou kontrolu počátečních rozvah a nákladů příštích období může Účetní dvůr nalézt další chyby, jež musí být v účetní závěrce opraveny do 31. července 2006. Kvůli relativnímu nedostatku kvalifikovaného účetního personálu v Komisi, zpožděním u některých útvarů, jež vedla k uspěchané práci, a zpožděním při rozvoji některých účetních nástrojů a nástrojů výkaznictví v systému IT se může riziko chyb znova objevit. Budoucí rozvoj zahrnuje začlenění zálohových systémů vnějších delegací Komise do ústředního účetního systému a zahrnutí **Evropského rozvojového fondu** do akruálního účetního systému. Navíc při vstupu v platnost revidovaného finančního rámce **podepíše** účetní Komise **účetní závěrky** a prohlásí, že byly připraveny v souladu s oběmi ustanoveními pro předkládání uzávěrek a pro účetní zásady, pravidla a metody.

Na žádost učiněnou interním auditorem dokončila Komise svoji revizi bankovních účtů spoluspravovaných zaměstnanci Komise, ale neotevřených účetním Komise. Praktické závěry jsou, že by měl existovat oficiální registr účtů spravovaných zaměstnanci delegací Komise, pokud vystupují jako druhý subjekt podepisující účty jménem příslušného orgánu země, která je příjemcem, a že registr by měl být pravidelně přezkoumáván s cílem zajistit, že budou uzavřena mrtvá konta.

Závěr

Komise uznává, že její oddělení vynaložila výjimečné úsilí k umožnění přechodu na akruální účetnictví. Nicméně bez ohledu na pozoruhodné úsilí vynaložené všemi útvary přináší rozsah úkolů a neznalost nových účetních postupů útvary riziko, že u předběžných uzávěrek se stále vyskytují chyby a nedostatky. Komise vynaloží veškeré úsilí, aby zajistila, že všechny závažné chyby objevené jejími auditory budou v účetních uzávěrkách opraveny do 31. července 2006. Na základě poznatků získaných z problémů a zpoždění, ke kterým došlo během tohoto prvního roku uplatňování akruálního účetnictví, Komise dále posílí své účetní postupy a systémy, aby zvýšila kvalitu finančních informací a splnila lhůty pro uzávěrky v následujících letech.

3.4. Systémy informačních technologií a kontinuita operací

3.4.1. Systémy informačních technologií

Informační technologie (IT) se staly základním faktorem, který přímo podporuje správní činnosti Komise a většinu, pokud ne všechny, provozní a politické činnosti. V listopadu 2005 Komise přijala revidovanou strategii pro e-Komisi pro poskytování **kvalitnějších a transparentnějších služeb IT** svým zaměstnancům i vnějším účastníkům. Také vnitřní kontrolní rámec Komise představil nové základní požadavky na IT.

Pokud jde o kontinuitu operací vztahujících se k infrastruktuře IT, generální ředitelství pro informatiku vydalo ve své **výroční zprávě o činnosti** horizontální výhrady ohledně neadekvátnosti infrastruktury, kde sídlí datové centrum (nedostatečná fyzická ochrana a podmínky místností s technickými daty), týkající se všech systémů IT, které jsou v tomto centru umístěny. Interní auditor zdůrazňuje potřebu dalšího objasnění rolí a odpovědností horizontálních a provozních oddělení v oblasti IT, včetně bezpečnosti, plánování, kontinuity operací, rozvoje a řízení informačních systémů IT.

Závěr

Otázka vhodnosti stavební infrastruktury datového centra, v kterém se nachází systémy IT, bude prioritně řešena. Současné úvahy o nejlepším uspořádání pro správu IT by měly v roce 2006 vyústit v praktické závěry, které by měly zlepšit účinnost řízení a efektivní a hospodárné využívání zdrojů.

3.4.2. *Krizové řízení a obchodní kontinuita*

V roce 2005 byl v rámci nových pravidel postupů Komise představen pojem obchodní kontinuita. Několik **výročních zpráv o činnosti** zmínilo otázku obchodní kontinuity a dvě operační generální ředitelství zaslala výhrady ohledně této oblasti vztahující se k riziku nedostupnosti služeb IT v členských státech pro programy na úrovni celého Společenství a výměnu informací.

Generální sekretariát rozvíjí na základě již uskutečněných prací pro přípravu na pandemii ve spolupráci s příslušnými generálními ředitelstvími politický rámec k zajištění obchodní kontinuity v případě přerušení obchodní činnosti, které by Komisi mohlo zasáhnout. Navíc Komise zavedla v prosinci 2005, v reakci na výzvu Evropské rady ohledně rozvoje prostředků pro reakce na mimořádné události na úrovni členských států i na úrovni EU, nový specifický koordinační postup s cílem zlepšit celistvost a soudržnost reakce Komise v případě závažné krize vyžadující přijetí opatření na evropské úrovni.

Závěr

Komise přijme na celé své úrovni politické pokyny a bude pokračovat v rozvíjení příslušných plánů pro obchodní kontinuitu.

3.5. **Lidské zdroje**

V roce 2005 zůstalo prioritní otázkou rozšíření a provádění revidovaného služebního řádu (přinášejícího nový kariérní postup, moderní pracovní podmínky a rovné příležitosti, zabezpečení profesních a etických norem...). Důraz byl kladen na poskytování pokynů pro oddělení Komise ohledně uplatňování nových pravidel s cílem zajistit jeho správné a jednotné provádění. Navíc byly také zahájeny nové iniciativy zahrnující zjednodušení správních postupů a zvýšenou „profesionalizaci“ v oblasti řízení lidských zdrojů.

3.5.1. *Přiměřenost pravomocí*

Některé výroční zprávy generálních ředitelství o činnosti a přezkum vnitřní kontroly odhalily nedostatek specializovaného personálu pro finanční řízení a další specifické funkce (např. překlad, tlumočení, informační systémy, cla, daně, výzkum a jaderný dohled). K tomuto problému dochází v období, kdy Komise musí přijmout vysoce specializovaný personál v různých odvětvích a v souladu s tím přizpůsobit svoji politiku pro přijímání zaměstnanců.

Závěr

Komise identifikuje veškeré nedostatky a podá informace o svých specifických potřebách, aby byly zohledněny a zahrnuty do pracovního programu interního Evropského úřadu pro výběr personálu. Poté bude prováděn akční plán pro nábor odborníků a další rozvoj odborné přípravy.

3.5.2. Nábor zaměstnanců

Celkové výsledky náboru státních příslušníků z nových členských států jsou uspokojivé. Nicméně stále existují nedostatky u pozic středního managementu, v kategorii AST/B* a u některých profilů, jako jsou jazykoví administrátoři. Očekává se, že do konce roku 2006 bude obtížné dosáhnout výsledků stanovených na období 2004–2006 a že bude potřeba vynaložit v roce 2007 a v následujících letech další úsilí k jejich dosažení.

Komise stanovuje od roku 1995 roční cíle pro nábor a jmenování žen na manažerské a jiné pozice kategorie A*/AD. Od té doby bylo dosaženo pozoruhodného pokroku. Nicméně je potřeba v úsilí v této oblasti pokračovat. Cíl pro vrcholové vedení ve výši 20 % byl podstatně překročen a dosáhl úrovně 32,8 %. Celkový cíl pro pozice kategorie A*/AD ve výši 50 % byl lehce překročen a dosáhl úrovně 51,4 %. Střední management však zůstal pod úrovní 30-procentního cíle a dosáhl pouze 24,4 %.

Celková míra neobsazenosti u Komise v roce 2005 významně klesla, ale k problémům souvisejícím s nábořem došlo při zavádění výkonných agentur.

3.5.3. Mobilita

V roce 2005 se mobilita v rámci generálních ředitelství a útvarů dotkla podobného množství zaměstnanců jako v roce 2004 (okolo 15 % trvalých zaměstnanců). Tento údaj zahrnuje jak mobilitu v důsledku reakce na uveřejněné pozice, tak mobilitu u citlivých pozic a vedoucích oddělení. V roce 2005 bylo 12,5 % všech pozic u Komise označeno jako „citlivé“, ale u výdajových generálních ředitelství toto číslo vzrostlo až na 40 %.

Přezkum vnitřní kontroly poukazuje na množství obtíží spojených s povinnou mobilitou, která má rušivé účinky na oddělení a zaměstnance (např. v oblasti kontinuity, pravomocí zaměstnanců, strategického přidělování a řízení lidských zdrojů). To je zejména případ povinné mobility u citlivých pozic, významné rotace zaměstnanců u některých útvarů a smluv na krátkou dobu pro dočasné kvalifikované zaměstnance.

Komise reagovala na důležitost přisuzovanou mobilitě v roce 2005 tím, že posílila kariérní postup, nabízela zaměstnancům širokou řadu školení s cílem na mobilitu je připravit, shromažďovala a rozšiřovala osvědčené postupy a připravovala strategii pro řízení kariéry zaměstnanců. Komise ustanovila pracovní skupinu, která měla za úkol zvážit, jak lépe řídit mobilitu, aby se dosáhlo hlavního cíle, který zaručí, že „správná osoba bude ve správnou chvíli na správném místě“. Tato skupina zkoumá různá východiska, např. povinnou versus dobrovolnou mobilitu u středního managementu. Otázka povinné mobility je problémem zejména u malých útvarů s vysokým procentuálním podílem zaměstnanců na citlivých pozicích.

Závěr

Tam, kde to bude nezbytné, Komise upraví své řízení mobility, aby dosáhla hlavního cíle, že „správná osoba bude ve správnou chvíli na správném místě“, zejména v případě citlivých pozic. Během roku 2006 budou učiněny návrhy s cílem zmírnit dopad mobility se zvláštním ohledem na specializované funkce a na menší generální ředitelství a útvary.

3.5.4. Podávání zpráv o lidských zdrojích v rámci Komise

V roce 2005 Komise uskutečnila dvě studie s cílem identifikovat personál zapojený jednak do vnější komunikace a pak také do vnitřní kontroly a finančního řízení. Ve své aktuální podobě informační systém o volných pracovních místech (JIS) nepodává v rámci společného postupu spolehlivé informace o lidských zdrojích (např. v oblasti komunikace, finančního řízení, monitorování uplatňování práva EU...). Je třeba tento systém dále rozvinout, aby umožnil podrobnou analýzu využívání lidských zdrojů Komise.

Závěr

Komise přijme opatření na zlepšení svých systémů IT pro oblast lidských zdrojů, zejména pokud jde o informační systém o volných pracovních místech, tak, aby organizaci umožnila mít celkový a spolehlivý přehled o aktuálních lidských zdrojích a vydat podrobnou analýzu v rámci společného postupu.

4. ZÁVĚRY

Přijetím této zprávy **Komise na sebe bere politickou odpovědnost** za řízení svých generálních ředitelů a vedoucích útvarů na základě zajištění a výhrad, jež stanovili ve svých výročních zprávách o činnosti a bere na vědomí, že je třeba vyvinout další úsilí k vyřešení množství nedostatků. V této souhrnné zprávě Komise také vyjadřuje své stanovisko k průřezovým tématům na základě hodnocení těchto zpráv a navržených interním auditorem, Evropským účetním dvorem, orgánem pro absolutorium anebo označených Výborem pro pokrok v oblasti auditu a generálním ředitelem pro rozpočet v jeho zprávě „Přehled o stavu vnitřní kontroly u generálních ředitelství a útvarů Komise“ [SEK(2006) 567].

Celkově Komise zastává názor, že zavedené systémy vnitřní kontroly poskytují s omezeními popsány ve výročních zprávách o činnosti za rok 2005 přiměřené záruky zákonnosti a řádnosti operací, za které je Komise podle článku 274 ES odpovědná. Nicméně si je vědoma toho, že je potřeba vynaložit další úsilí k vyřešení řady nedostatků, zejména těch, zdůrazněných ve výhradách pověřených schvalujících úředníků.

Komise zajistí, aby její pověřené schvalující úředníci nadále zajišťovali, aby přiměřené záruky obsažené v prohlášeních doprovázejících výroční zprávy byly účinně podloženy příslušnými systémy vnitřní 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 <i>regulatory agencies</i> .	➤ 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. ➤ 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. ➤ Guidance to the services will be reinforced and will integrate all instructions referenced in several Commission decisions in one global set. ➤ 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 <i>shared management, research and internal policies</i>.	SG, DG BUDG and all services before end 2005. Services concerned, SG and DG BUDG by November 2005.	impact on the reasonable assurance. 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. 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). 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. ➤ Provision of specialised training and measures to improve the recruitment procedures and, in particular in areas where a shortage of skilled staff is identified. ➤ An analysis of human resource devoted to internal control will be progressively carried out as requested by the Court of Auditors	DG ADMIN, by the end of 2005. DG ADMIN, EPSO, ongoing tasks. All services, based on guidelines to be drawn up by DG ADMIN, SG and DG BUDG 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 database development containing the professional profiles of Commission staff. 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. 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 research 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 5ème Programme Cadre; 2. Sécurité 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	

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 1^{er} 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.