COMISIÓN
EUROPEA

Bruselas, 29.1.2026
COM(2026) 40 final

INFORME DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES

sobre la evalución intermedia del Programa Aduana para la cooperación en el ámbito aduanero 2021-2027

{SWD(2026) 20 final}

1. Introducción

La unión aduanera de la UE, como competencia exclusiva de la Unión Europea respaldada por el código aduanero de la Unión (CAU)[1], es un pilar clave del mercado único. Garantiza la libre circulación de mercancías dentro del territorio aduanero de la UE, al tiempo que aplica un arancel aduanero único y normas armonizadas en las fronteras exteriores. El CAU, adoptado en 2013 y aplicado progresivamente desde 2016, establece el marco para un entorno aduanero totalmente electrónico y sin soporte de papel, así como la aplicación uniforme de la legislación aduanera en todos los Estados miembros. La realización de esta visión requiere no solo una aplicación a nivel nacional, sino también una inversión común sustancial en sistemas electrónicos europeos (SES) a gran escala, métodos de trabajo comunes y formación para garantizar que las administraciones aduaneras puedan actuar de manera integrada y sin trabas. El Programa Aduana es la herramienta específica para prestar este apoyo. Reúne recursos y competencias especializadas para mantener el funcionamiento de la unión aduanera en un contexto de volúmenes comerciales crecientes, nuevas tecnologías y presiones geopolíticas en continuo cambio.

El Programa Aduana para el período 2021-2027, regulado por el Reglamento (UE) 2021/444, es el programa de cooperación en curso de la UE en el ámbito aduanero, que va de 2021 a 2027. Se propone prestar apoyo a la unión aduanera de la UE y a las autoridades aduaneras participantes para actuar conjuntamente, a fin de proteger los intereses económicos y financieros de la Unión y de sus Estados miembros, garantizar la protección y la seguridad en la Unión y proteger a la Unión frente al comercio desleal e ilegal, facilitando al mismo tiempo la actividad comercial legítima. El Programa respalda la preparación y la ejecución uniforme de la legislación y la política aduaneras en toda Europa; la cooperación entre las autoridades aduaneras; el desarrollo de capacidades administrativas e informáticas, incluidas las competencias humanas y la formación, así como el desarrollo y el funcionamiento de los SES; y la innovación en el ámbito de la política aduanera.

El Programa cuenta con un presupuesto de 950 millones EUR entre 2021 y 2027, el período del actual marco financiero plurianual. En comparación con el presupuesto de su predecesor, el Programa Aduana 2020 (523 millones EUR), el programa actual casi lo duplica. Esto refleja la magnitud de la digitalización y la ambición operativa en el marco del presente marco financiero plurianual para la aplicación del CAU, con la plena ejecución del programa de trabajo del CAU que deberá completarse a más tardar el 31 de diciembre de 2025. Esta financiación permite desarrollar sistemas electrónicos avanzados que racionalicen los procesos aduaneros, refuercen la seguridad del mercado único de la UE y equipen mejor a las autoridades aduaneras para responder a los retos emergentes del comercio mundial.

La mayor parte del presupuesto (más del 90 %) se destina al desarrollo y el mantenimiento de los componentes comunes de los SES, desarrollados a escala de la Unión y disponibles para todos los Estados miembros. Estos componentes permiten que la unión aduanera se aplique de manera eficiente y que las autoridades aduaneras de los Estados miembros cooperen de manera

[1] Reglamento (UE) n.º 952/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establece el código aduanero de la Unión.

eficaz entre sí. Los sistemas están diseñados para crear un entorno electrónico fluido y seguro para el intercambio de datos entre las autoridades aduaneras y con los operadores económicos, así como para garantizar una buena gestión de los riesgos.

El resto del presupuesto sirve para prestar apoyo a actividades colaborativas y de capacidades humanas, que refuerzan la capacidad y el rendimiento operativos de las administraciones aduaneras nacionales y les ayudan a cooperar y compartir conocimientos. Se presta apoyo, en particular, a la colaboración basada en proyectos, la formación, los grupos de trabajo, los seminarios y talleres, las visitas de trabajo y los equipos de expertos, es decir, a la colaboración estructurada entre un número variable de Estados miembros participantes interesados en un determinado tema. La formación se ofrece a través del Portal de Aprendizaje de la UE sobre Aduanas y Fiscalidad (también denominado sistema de gestión del aprendizaje).

2. Conclusiones de la evaluación intermedia

En el presente informe se ofrecen las conclusiones de la evaluación intermedia del Programa Aduana para el período 2021-2027, de conformidad con el artículo 14 del Reglamento (UE) 2021/444. Se basa en un documento de trabajo de los servicios de la Comisión que examina en detalle la ejecución y el rendimiento del Programa Aduana hasta la fecha (entre 2021 y 2024). La evaluación intermedia aplica los criterios de mejora de la legislación para valorar la eficacia, la eficiencia, la coherencia, el valor añadido de la UE y la pertinencia del programa. Presta especial atención a los componentes comunes de los SES, pero la evaluación intermedia también actualiza el análisis de las actividades colaborativas realizado en estudios anteriores. Se centra en nuevos aspectos del programa actual, como las actividades relacionadas con el desarrollo de capacidades y la formación común, y las actividades de innovación. También forman parte del análisis los equipos de expertos, ya que estas actividades son más recientes que otras actividades colaborativas, introducidas en el marco del Programa Aduana 2020.

Desde el punto de vista metodológico, la evaluación intermedia combina indicadores del marco de seguimiento y evaluación por cartera con información detallada procedente de la investigación de estudios de casos sobre los componentes comunes de los SES. Se complementa con una investigación específica y otra general que abarcan la totalidad de la ayuda del programa. Este enfoque refleja el principio de proporcionalidad, dado que los SES representan la mayor parte del gasto, y aborda las lagunas en las pruebas de los ciclos de evaluación anteriores. Se elaboraron cuatro estudios de caso independientes sobre SES específicos, al igual que un estudio de caso sobre el sistema de gestión del aprendizaje:

- el **nuevo sistema de control de las importaciones 2 (ICS2) de la UE**, que respalda los intentos de garantizar la seguridad y la protección de la Unión mediante la recogida y el análisis tempranos de la información sobre las mercancías que entran en la UE, a fin de detectar los envíos de alto riesgo potencial;
- el **sistema de prueba de estatuto de la Unión** (sistema PEU), cuyo objetivo es aumentar la uniformidad de los procedimientos en toda la UE y contribuir al establecimiento de un

proceso relativo al estatuto aduanero de mercancías de la Unión más coherente, armonizado y, por tanto, simplificado;

- el **nuevo sistema de despacho centralizado de las importaciones (CCI) de la UE**, que permite a los comerciantes de confianza autorizados por el CCI presentar declaraciones de aduana en un Estado miembro de la UE mientras las mercancías se presentan físicamente para su despacho en otro. Esto facilita los intercambios, al tiempo que favorece una gestión eficaz de los riesgos y un mecanismo conjunto para los controles aduaneros, y garantiza una correcta recaudación de los derechos y otros gravámenes;
- la **digitalización de los nuevos controles sobre la importación de bienes culturales**, que incluye la cooperación digital con las autoridades aduaneras a través del entorno de ventanilla única de la UE para las aduanas. Dado que este sistema (y los controles asociados) no debía implantarse hasta el 28 de junio de 2025, este estudio de caso se centró en la estrategia de gestión para desarrollar la importación de bienes culturales;
- el estudio de caso sobre el **sistema de gestión del aprendizaje** se elaboró para proporcionar un análisis coste-beneficio de este nuevo portal sobre la base de una encuesta a los usuarios, una encuesta del grupo de apoyo a la formación llevada a cabo con anterioridad por la Dirección General de Fiscalidad y Unión Aduanera (DG TAXUD), entrevistas con funcionarios de la DG TAXUD y funcionarios de los Estados miembros dedicados a la formación, y trabajo de investigación documental.

Los esfuerzos de recopilación de datos para la evaluación global del Programa se concibieron para ser exhaustivos, dando prioridad a la investigación primaria sobre las cuestiones clave. Esto incluyó investigación documental (que abarcó, entre otros, los datos del marco de seguimiento y evaluación), entrevistas específicas con las partes interesadas, como funcionarios de la Comisión Europea, funcionarios de la administración aduanera y operadores económicos, y una encuesta a las autoridades aduaneras nacionales.

2.1. Eficacia

El respaldo del Programa Aduana a **los componentes comunes de los SES** supone una contribución clave a la aplicación de la política aduanera de la UE y al avance de los sistemas del CAU antes del cumplimiento del plazo de implantación de 2025. Así lo corrobora la evaluación intermedia. Cabe destacar, en particular, los avances en la implantación en curso del ICS2, que es relevante desde el punto de vista presupuestario y ya ha contribuido a la seguridad y la protección de la Unión mediante la incautación de más mercancías de riesgo. Este proyecto complejo y desarrollado a nivel central era muy técnico y no estaba exento de dificultades, pero su éxito es positivo para futuras iniciativas dirigidas por la Comisión. La evaluación intermedia reafirma la importancia del apoyo del programa a los SES, pero también señala que, en el caso de algunos sistemas más recientes, como el sistema PEU y el CCI de la UE, los Estados miembros afrontan retrasos en el despliegue de los componentes nacionales y en su conexión con el sistema central.

Las **actividades colaborativas** financiadas por el Programa siguen dando buenos resultados y constituyen su dimensión humana. Respaldan la creación de redes, la apropiación de los retos y las oportunidades de aprendizaje. También garantizan que la formación sea coherente en toda

la UE, facilitan el intercambio de buenas prácticas y promueven soluciones comunes. Los equipos de expertos han demostrado su eficacia a la hora de ofrecer oportunidades de colaboración entre la Comisión y las autoridades aduaneras nacionales, y sirven de plataformas para la puesta en común de competencias especializadas con el fin de llevar a cabo tareas en ámbitos específicos o actividades operativas.

El nuevo **sistema de gestión del aprendizaje**, que se puso en marcha en 2021, ha logrado sustituir la estrategia fragmentada seguida anteriormente, cuando las actividades de formación se distribuían entre varios sitios web. Los usuarios valoran positivamente la posibilidad de encontrar todas las actividades en un portal, cuyas características son, por lo general, muy bien valoradas. Esto ha aumentado la probabilidad de que los funcionarios nacionales sigan los cursos disponibles. Ahora se dispone de datos suficientes sobre las tendencias de uso, lo que permite considerar la posibilidad de fijar objetivos y estudiar formas de seguir ampliando el número de destinatarios. Esto incluye abordar las dificultades a las que se enfrentan los Estados miembros a la hora de incrementar el uso de la funcionalidad, permitiéndoles vincular sus propios sistemas directamente al sistema de gestión del aprendizaje.

La actual iteración del Programa introdujo la **innovación** como objetivo específico y tipo de acción, con el propósito de generar nuevas actividades en respuesta a los desafíos emergentes. Todavía no se han cumplido las expectativas iniciales. Esto se ha atribuido al tiempo necesario para integrar ese nuevo objetivo específico y definir el concepto de innovación y actividades admisibles. Un liderazgo específico para impulsar actividades en esta esfera o crear sinergias con otras ayudas de la UE en este ámbito podría haber dado lugar a mayores avances.

2.2. Eficiencia

La evaluación intermedia utilizó un enfoque contrafactual para evaluar la rentabilidad de tres de los **SES** considerados: el ICS2, el sistema PEU y el CCI de la UE. Se constató que el enfoque adoptado para desarrollar estos sistemas era más rentable que las posibles alternativas, que habrían exigido más recursos financieros y humanos en el ámbito nacional. El liderazgo de la Comisión fue bien recibido por las administraciones aduaneras nacionales y las partes interesadas del sector, y la mayoría de las ineficiencias se derivaron de los aspectos descentralizados de los SES. Las observaciones del sector pusieron de relieve la importancia de mantener una comunicación favorable a las empresas para facilitar el cumplimiento oportuno, sobre todo en el caso de los proyectos complejos. También destacaron la necesidad de contar con unos plazos claros para el despliegue de los sistemas, que permitan una aplicación gradual o escalonada cuando los sistemas sean complejos. Aunque los controles sobre la importación de bienes culturales aún no se habían puesto en marcha, el proceso de desarrollo fue bien acogido por los Estados miembros y, como buena práctica, se reutilizó un módulo existente creado por la Dirección General de Salud y Seguridad Alimentaria (DG SANTE).

La evaluación intermedia indicó que las **actividades colaborativas** son apreciadas y beneficiosas en general. Sin embargo, los Estados miembros no participan tan proactivamente como podrían en los equipos de expertos. Tienen problemas de capacidad que dificultan la participación activa, y las cargas administrativas son especialmente grandes para quienes

desempeñan funciones de liderazgo. Esto hace que los Estados miembros sean reacios a asumir estas funciones.

La evaluación intermedia se basó en gran medida en los indicadores establecidos en el anexo II del Reglamento (UE) 2021/444 sobre el Programa y en el acto delegado que lo completa[2], así como en el correspondiente documento de trabajo de los servicios de la Comisión sobre el **marco de seguimiento y evaluación**[3]. El nuevo marco aplicado desde 2021 ha mejorado de forma notoria en comparación con su predecesor. Sin embargo, sigue siendo insuficiente en cuanto a qué datos se recogen y a cómo se utilizan. En parte, esto se debe a que el marco de seguimiento y evaluación sigue siendo en cierta medida engorroso, al contar con unos cuarenta indicadores matizados, a pesar de la última racionalización.

2.3. Coherencia

Una novedad en el actual período de programación fue la introducción (con arreglo a una base jurídica diferente) del **Instrumento para Equipo de Control Aduanero**[4]. El instrumento favorece la adquisición de equipos aduaneros para garantizar que las autoridades aduaneras puedan llevar a cabo controles más sofisticados y sistemáticos. El Programa Aduana complementa este nuevo instrumento mejorando el conocimiento de los funcionarios sobre las tecnologías disponibles y la mejor manera de utilizarlas. Para ello, facilita un foro para el intercambio de conocimientos y buenas prácticas. El creciente número de tareas que llevan a cabo las autoridades aduaneras durante los controles aduaneros (sobre todo, relacionadas con prohibiciones y restricciones a la circulación de mercancías a través de las fronteras exteriores) hace que sea cada vez más importante que el apoyo del Programa sea coherente con el de otros instrumentos, como, entre otros, el programa paralelo gestionado por la DG TAXUD para la aplicación de la política fiscal (**el Programa Fiscalis**[5]) y el Instrumento para Equipo de Control Aduanero. La evaluación intermedia prueba que el Programa produce sinergias y complementariedades claras tanto con el Programa Fiscalis como con el Instrumento para Equipo de Control Aduanero. Un ejemplo es el portal del sistema de gestión del aprendizaje, el cual guarda una mayor coherencia con el Programa Fiscalis como resultado del nuevo portal común. El portal del sistema de gestión del aprendizaje también se utiliza para la formación sobre el equipo de control aduanero. Los mecanismos formales e informales garantizan la coherencia entre los Programas Aduana y Fiscalis y prestan apoyo a la cooperación entre ellos. Esto incluye la unificación de los enfoques o principios y los procedimientos de gestión de los programas; por ejemplo, guías operativas armonizadas, plantillas comunes y reuniones conjuntas de los coordinadores nacionales de los Programas Aduana y Fiscalis.

[2] Reglamento Delegado (UE) 2022/2565 de la Comisión, por el que se completa el Reglamento (UE) 2021/444 del Parlamento Europeo y del Consejo con disposiciones relativas al establecimiento de un marco de seguimiento y evaluación.
[3] SWD(2023) 24 final.
[4] Reglamento (UE) 2021/1077 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establece, como parte del Fondo para la Gestión Integrada de las Fronteras, el Instrumento de Apoyo Financiero para Equipo de Control Aduanero.
[5] Reglamento (UE) 2021/847 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establece el programa «Fiscalis» para la cooperación en el ámbito de la fiscalidad.

Al igual que con el programa anterior, se ha garantizado la coherencia del programa actual con otros instrumentos pertinentes, pero esto requiere esfuerzos proactivos continuos y no debe darse por sentado. En particular, dado el objetivo específico de fomentar la innovación en el ámbito de la política aduanera, podrían aprovecharse mejor las sinergias con **Horizonte Europa**[6]. También podrían aprovecharse las posibles sinergias utilizando el instrumento de apoyo técnico[7].

2.4. Valor añadido de la UE

Los análisis contrafactuales utilizados en la evaluación intermedia permiten una demostración basada en datos del valor añadido del papel de la UE a la hora de contribuir a la consecución de los objetivos del Programa de manera más eficaz y eficiente. En el caso del ICS2, los datos muestran que el enfoque centralizado es entre dos y cuatro veces más eficiente en términos de costes que la opción alternativa. Las observaciones recogidas para el sistema PEU confirman que, en los dos escenarios contrafactuales probados, la carga financiera global para los presupuestos nacionales sería considerablemente superior a la del sistema híbrido, es decir, un modelo con un sistema central, desarrollado por la Comisión, y conexiones opcionales (para las fases 1 y 2) y una conexión obligatoria (para la fase 2) que deben establecer los Estados miembros. Esto implica aumentos notables tanto de los costes de inversión como de los costes relacionados con las operaciones de carácter regular. La aplicación de un nuevo sistema transeuropeo, como el CCI de la UE, también permite ahorrar costes a los Estados miembros. Por otra parte, si no se compartieran las especificaciones y los componentes centrales, cada Estado miembro incurriría en costes considerables debido a la necesidad de mantener procedimientos nacionales fragmentados. Esto se traduce en una menor competitividad global y en un aumento de las cargas administrativas y los costes para las autoridades aduaneras nacionales. Otra contribución del CCI de la UE es que los Estados miembros utilizaron mayoritariamente las especificaciones comunes del sistema tanto para construir como para mejorar los sistemas nacionales de importación, lo que dio lugar a ahorros de costes y a mejoras de la eficiencia, garantizando al mismo tiempo el cumplimiento de la normativa a escala de la UE.

La evaluación intermedia confirma que el Programa Aduana logra eficiencias de escala en el desarrollo de capacidades informáticas. Las actividades colaborativas ofrecen oportunidades de cooperación, comunicación y creación de redes en toda la UE. Estos objetivos no podrían lograrse sin la participación de la UE y son esenciales para garantizar la aplicación armonizada de la política aduanera de la UE.

Las partes interesadas consultadas encontraron dificultades para imaginar formas alternativas de funcionamiento y cooperación, especialmente en lo que se refiere a la gestión de los sistemas digitales respaldados por la UE y el papel que desempeñan en la unión aduanera. Sin el Programa Aduana, la cooperación y el intercambio de datos entre los países participantes tendrían que basarse en relaciones informales y no estructuradas entre los Estados miembros y

[6] Reglamento (UE) 2021/695 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se crea «Horizonte Europa».
[7] Véase: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/technical-support-instrument/technical-support-instrument-tsi_en?prefLang=es&etrans=es.

con la Comisión, o en canales formales y acuerdos de reciprocidad, lo que sería mucho más complejo y costoso de llevar a la práctica.

La puesta en marcha de componentes comunes de los sistemas digitales en el ámbito de la UE contribuye a mitigar varias dificultades, a saber, la capacidad desigual de las administraciones aduaneras nacionales en cuanto a infraestructuras informáticas y disponibilidad de equipos; los recursos humanos y los procesos operativos; la interpretación y la aplicación desiguales de la legislación pertinente por parte de las administraciones aduaneras; y los obstáculos geográficos, administrativos, jurídicos y estratégicos a la cooperación.

2.5. Pertinencia

Las sucesivas evaluaciones han reafirmado la pertinencia del apoyo de la UE para la cooperación aduanera. Esta conclusión sigue siendo válida en líneas generales. El Programa actual se puso en marcha a principios de 2021 durante una crisis, en concreto la pandemia de COVID-19. A continuación se produjo la escalada de otra crisis, la guerra de agresión de Rusia contra Ucrania, en febrero de 2022. Desde entonces, otros acontecimientos externos han desestabilizado la situación geopolítica, afectando a la labor de las autoridades aduaneras de la UE. Si bien gran parte del apoyo del Programa es relativamente fijo (ya que está dedicado a los SES), también ha dado respuesta a **necesidades inesperadas que han surgido**. El apoyo del Programa se utilizó para preparar directrices destinadas a plasmar las medidas restrictivas sin precedentes (sanciones) impuestas a Rusia y Bielorrusia en procesos que los funcionarios de aduanas (que normalmente no se ocuparían de sanciones de esta magnitud o alcance) pueden aplicar eficazmente en su trabajo cotidiano. El Programa también incluyó rápidamente a Ucrania como beneficiario. Además, el equipo de expertos en aduanas de las fronteras terrestres orientales y sudorientales, financiado por el Programa Aduana, y otras acciones del Programa, como visitas de trabajo específicas, prestaron asistencia a los Estados miembros limítrofes con Ucrania para mantener abiertas las rutas comerciales de este país en el marco de la iniciativa «corredores de solidaridad»[8].

Los retos que plantea el **comercio electrónico** se determinaron antes de la puesta en marcha de este Programa y han seguido aumentando desde entonces. Se considera que esos retos requieren un cambio más fundamental en la política aduanera, tal como se propone en el marco de la reforma aduanera de la UE[9]. Como tal, puede ser necesario volver a evaluar si el Programa sigue siendo pertinente tras la adopción de la reforma, posiblemente como parte de su evaluación final.

[8] Véase: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_es.
[9] COM(2023) 257 final.

3. Lecciones aprendidas

En la sección que figura a continuación se señalan algunas posibles lecciones aprendidas y, en su caso, se formulan sugerencias de mejoras en los próximos años para la ejecución en curso del Programa.

Lección 1. Sobre el apoyo de la UE a los componentes comunes de los sistemas digitales

Los estudios de caso de cuatro SES importantes muestran cómo la inversión de la UE en componentes comunes ha aportado beneficios tangibles en el funcionamiento de la unión aduanera. Alcanzar las ambiciones del CAU en el plazo previsto sería poco realista sin la ayuda de la UE. La evaluación intermedia puso de manifiesto que los escenarios alternativos para los sistemas estudiados habrían sido menos eficaces y eficientes. Aunque las conclusiones de los casos no pueden extrapolarse automáticamente a los más de cincuenta SES, los sistemas elegidos eran ilustrativos de diferentes tipos de retos. En este sentido, las lecciones aprendidas pueden ser más aplicables de forma generalizada en circunstancias similares. La Comisión ha demostrado, por ejemplo, que puede proporcionar de manera satisfactoria sistemas grandes y complejos como el ICS2. Sin embargo, la aplicación gradual, la estrecha cooperación con el sector privado y la comunicación oportuna con las partes interesadas se consideraron aspectos importantes. Al mismo tiempo, el éxito de la ejecución del programa de trabajo del CAU depende también de los proyectos nacionales, que supervisa la Comisión pero siguen estando bajo el control de los Estados miembros. Habida cuenta de las exigencias paralelas a los Estados miembros y a los agentes económicos, que ponen a prueba los recursos, sigue siendo necesario el apoyo del Programa en este ámbito. Además, la evaluación intermedia indica que hay margen para seguir mejorando el diálogo con los comerciantes proporcionando orientaciones técnicas y operativas más favorables a las empresas a fin de aliviar la carga que supone la introducción de nuevos sistemas o la transición hacia estos.

Lección 2. Sobre las acciones colaborativas

Las acciones colaborativas desempeñan un papel fundamental, ya que prestan apoyo al elemento humano del Programa Aduana. Aunque muchas acciones funcionan de manera eficaz, las que cuentan con una participación limitada de la Comisión se han enfrentado a veces a dificultades relacionadas con la responsabilización y el liderazgo por parte de los Estados miembros. Por lo tanto, sería conveniente revisar el planteamiento actual de la gobernanza de estas acciones.

En particular, esto podría conseguirse a través de la sensibilización para que los altos cargos de las administraciones nacionales comprendan mejor la importancia de estas actividades, su potencial y el prestigio que podría asociarse a su liderazgo (que es donde radica el problema principal). Si este modelo no puede adoptarse en el actual período de programación, podría considerarse en el marco de la reforma aduanera propuesta.

Lección 3. Sobre el sistema de gestión de aprendizaje

Si bien no cabe duda de que el sistema de gestión del aprendizaje mejora lo que ocurría anteriormente, algunas de sus funciones podrían perfeccionarse, y podrían mejorarse los

vínculos con los sistemas de gestión del aprendizaje de los Estados miembros. Esto podría mejorar la eficiencia y maximizar la rentabilidad de la inversión en recursos de formación, optimizando los beneficios del sistema. También hay oportunidades para establecer valores de referencia y objetivos ahora que el sistema ha alcanzado la madurez y para iniciativas de bajo coste que amplíen el número de destinatarios del sector privado.

Lección 4. Sobre la innovación

Los primeros años del Programa se utilizaron para establecer un conocimiento más claro de lo que debe entenderse como innovación en el ámbito de la política aduanera (en contraposición a la innovación en el desarrollo de las tecnologías de la información en particular). La designación de un «campeón» dedicado a la innovación podría dar lugar a avances más rápidos en el futuro. El campeón de la innovación se encargaría de promover una cultura centrada en la innovación, dirigir los grupos de trabajo pertinentes y colaborar con colegas de la DG TAXUD, la Dirección General de Migración y Asuntos de Interior —el servicio encargado de los aspectos de las políticas relacionadas con las actividades de investigación e innovación para la seguridad civil, incluida la gestión de las fronteras y las aduanas—, así como con el Centro Común de Investigación y la Dirección General de Investigación e Innovación. También colaboraría con socios externos, incluido el grupo de contacto con los operadores de la DG TAXUD, proyectos pertinentes de investigación relacionados con las aduanas financiados por la UE en el marco de Horizonte Europa y organizaciones internacionales como la Organización Mundial de Aduanas, a fin de proporcionar una dirección estratégica y un liderazgo cohesionado a todas las partes interesadas.

Lección 5. Sobre la gestión de proyectos

Ante los recientes retos relacionados con la evolución geopolítica, la evolución del comercio internacional y la digitalización en curso, es necesario mantener el margen para un apoyo flexible y coherente. Dado que gran parte del presupuesto del Programa se asigna a proyectos informáticos de gran magnitud, de cara al futuro podrían aprovecharse ejemplos de utilización de los enfoques más ágiles para la gestión de proyectos con el fin de seguir reforzando la flexibilidad del apoyo ante la rápida evolución de las necesidades.

Lección 6. Sobre el marco de seguimiento y evaluación

La evaluación intermedia confirma que el marco actual es más sencillo que su predecesor. Sin embargo, sigue dando prioridad a un conjunto completo de indicadores frente a una versión racionalizada más manejable. Para que el marco de seguimiento y evaluación sea más eficaz en el futuro, debe considerarse seriamente la posibilidad de seguir reduciendo el número de indicadores y la frecuencia de la presentación de informes. En el caso de los indicadores relacionados con los SES, proporcionar descripciones que se ajusten a los objetivos del Programa aportaría información más significativa que los meros datos numéricos. Algunos subindicadores pueden tener escaso valor y podrían eliminarse, mientras que otros podrían beneficiarse de evaluaciones periódicas en detrimento de las encuestas anuales. Además, los indicadores relacionados con las actividades colaborativas podrían ajustarse mejor a los objetivos concretos del Programa y a los tipos de actividades esbozados en el Reglamento sobre

el Programa Aduana o en el programa de trabajo. La innovación podría ilustrarse mediante estudios de casos específicos en lugar de mediante opiniones recogidas en encuestas.