



COMMISSIE VAN DE EUROPESE GEMEENSCHAPPEN

Brussel, 30.1.2003
COM(2003) 40 definitief

MEDEDELING VAN DE COMMISSIE

Overzichtsverslag over de hervorming

OVERZICHTSVERSLAG OVER DE HERVORMING

1. INLEIDING

De hervorming van de diensten van de Commissie is een van de hoofddoelstellingen van de Commissie Prodi. Bij haar aantreden al heeft deze Commissie een hervormingsprogramma zonder voorgaande opgezet, dat op 1 maart 2000 in de vorm van een Witboek is goedgekeurd. In dat Witboek, dat gebaseerd is op beginselen en doelstellingen die aan de modernisering van andere overheidsdiensten in en buiten Europa ten grondslag hebben gelegen, verbindt de Commissie zich ertoe een ambitieus programma ten uitvoer te leggen waarbij de nadruk wordt gelegd op onafhankelijkheid, verantwoordingsplicht, doelmatigheid en doorzichtigheid en de hoogste normen worden gehanteerd wat het nemen van verantwoordelijkheid betreft. In zijn resolutie over het tweede rapport van het Comité van onafhankelijke deskundigen heeft het Europees Parlement de door de Commissie voorgestelde aanpak krachtig ondersteund; ook de Europese Raad van Helsinki toonde zich verheugd over de modernisering die de Commissie voor haar diensten voorstelt.

In het Witboek is onder meer voorzien in de publicatie van een volledig overzichtsverslag in december 2002. Met dit verslag voldoet de Commissie niet alleen aan de opdracht die haar in het Witboek is opgelegd, maar gaat zij ook in op de recente verzoeken van het Europees Parlement om meer informatie over de tenuitvoerlegging van de hervorming.

Uit het verslag blijkt dat de Commissie de meeste van de verplichtingen die in het Actieplan zijn opgenomen is nagekomen: momenteel zijn 87 van de 98 acties ten uitvoer gelegd. Tevens is duidelijk geworden dat de hervorming moet worden gezien als een proces van verandering en ontdekking waarbij steeds nieuwe aspecten aan het licht komen. De Commissie heeft zich tijdens dat proces bijzonder soepel opgesteld en heeft zich bereid getoond om naar een oplossing te zoeken voor de problemen die uit de hervormingsinitiatieven naar voren zijn gekomen. Dit verslag is dan ook meer dan een loutere opsomming van de vooruitgang die de Commissie bij de uitvoering van het actieplan heeft geboekt: er wordt ook aandacht besteed aan doelstellingen op langere termijn, die verder reiken dan de 98 acties en het Witboek zelf.

Het overzichtsverslag bevat een politieke evaluatie van de vorderingen die sedert de goedkeuring van het Witboek zijn gemaakt, een gedetailleerd verslag over de tenuitvoerlegging van het Actieplan en een overzicht van de stand van zaken met betrekking tot de 98 acties van het Witboek. Tevens is er een schema in opgenomen waarin de ontwikkeling van de verschillende onderdelen van de hervorming is uiteengezet en voor elk van deze onderdelen is aangegeven wanneer de uitvoering ervan een zodanig niveau heeft bereikt dat de algemene doeltreffendheid kan worden beoordeeld.

De grote doelstellingen van het Witboek kunnen pas op lange termijn worden bereikt en vereisen ononderbroken inspanningen die ook na de ambtsperiode van de huidige Commissie zullen moeten worden voortgezet. Niettemin zal de uitbreiding in mei 2004 een belangrijke testcase vormen voor het welslagen van de hervorming onder deze Commissie. Deze historische gebeurtenis zonder voorgaande stelt de Commissie voor een uitdagende reeks deadlines, terwijl zij in dezelfde periode de zware agenda van de hervorming moet afwerken. Met dit overzichtsverslag wordt getracht een beeld te geven van de concrete doelstellingen die vóór de uitbreiding en vóór het einde van de ambtsperiode van de Commissie moeten zijn verwezenlijkt. Daarom is het van belang de reeds bereikte resultaten te evalueren in het licht van de grote doelstellingen op lange termijn, teneinde de ontwikkeling van het hervormingsprogramma over een langere periode en de reeds bereikte resultaten in beeld te brengen.

2. IN HOEVERRE IS DE COMMISSIE DE VERPLICHTINGEN VAN HET WITBOEK NAGEKOMEN? WELKE NIEUWE INITIATIEVEN TIJDENS HET HERVORMINGSPROCES GENOMEN EN WELKE PROBLEMEN ZIJN DAARBIJ AAN HET LICHT GEKOMEN?

2.1. Dienstverlening als cultuur (Acties 1-11 van het Witboek)

Het hoofddoel van de in het Witboek aangegane verbintenissen bestond erin bij de Commissie een cultuur van dienstverlening tot stand te brengen en de dialoog met de burger te verbeteren. In dit verband zijn negen van de elf acties van het Witboek voltooid.

Nieuwe regels betreffende de toegang tot documenten en een nieuwe gedragscode voor goede administratieve praktijken hebben tot duidelijk zichtbare veranderingen geleid. Voorts wordt gewerkt aan de vereenvoudiging van de interne administratieve procedures van de Commissie. Tot de bereikte resultaten behoort een aanzienlijke verbetering van de gemiddelde betalingstermijnen: in 2002 bedroegen die 43,7 dagen tegenover 54 dagen in 1999. Ook wat de behandeling van verzoeken van de burgers betreft is vooruitgang geboekt: ongeveer 70% van de ontvangen correspondentie wordt binnen de in de gedragscode voorgeschreven termijn beantwoord. Onlangs heeft de Commissie een reeks minimumnormen voor overleg over nieuwe beleidsvoorstellen met alle betrokken partijen vastgesteld. Andere acties van het Witboek, zoals de totstandbrenging van de "e-Commissie", omvatten programma's die over verschillende jaren lopen; met deze acties is vooruitgang geboekt, maar ze zijn nog niet voltooid.

Uit de reactie van de Europese instellingen op het voorstel van de Commissie om een "Comité gedragsnormen openbaar bestuur" op te richten, is gebleken dat de instellingen nog niet bereid zijn om daaraan mee te werken. Op dit gebied zijn de vooruitzichten jammer genoeg weinig bemoedigend. Ook wat de actie inzake elektronische overheidsopdrachten en transacties betreft is enige achterstand opgelopen.

Ondanks de bereikte resultaten kan dit onderdeel van de hervorming nog worden verbeterd. Dit impliceert een proces van voortdurende aanpassing waarbij de hele Commissie is betrokken; door de verscheidenheid van de activiteiten van de Commissie is dat proces op sommige gebieden duidelijker zichtbaar dan op andere. De invoering van een nieuwe cultuur is een verstrekkend kwalitatief proces waarvan de resultaten pas op langere termijn volledig tot hun recht zullen komen. Bovendien is in de loop van dat proces duidelijk geworden dat op bepaalde gebieden - bijvoorbeeld de modernisering van de archiefsystemen - aanzienlijke investeringen zullen nodig zijn om de diensten van de Commissie in staat te stellen aan de nieuwe normen van de hervorming te voldoen. Tevens is gebleken dat binnen de Commissie een dienstbaarheidscultuur moet worden ontwikkeld, zodat de centrale diensten doeltreffender en sneller kunnen inspelen op de behoeften van de overige directoraten-generaal. De centrale diensten voeren hun inspanningen op om de operationele diensten bij de tenuitvoerlegging van de hervorming te ondersteunen. Een bewijs daarvan is dat steeds vaker met "service level agreements" wordt gewerkt.

Samenvatting

Bij de totstandbrenging van een dienstverleningscultuur is aanzienlijke vooruitgang geboekt. De Commissie moet erop toezien dat alle mogelijkheden voor een verdere verbetering van haar prestaties volledig worden benut. Tegen mei 2004 moet de Commissie het volgende hebben bereikt:

- een verbeterd systeem voor documentenbeheer
- een betere kwaliteit en een grotere doeltreffendheid van de informatiestroom naar het publiek via een nieuwe redactionele aanpak van haar website (Europa 2de generatie). Op de thematisch gestructureerde website zal meer aandacht worden besteed aan de prioriteiten en de dagelijkse activiteiten van de Commissie; er zal ook meer directe informatie worden verstrekt over de Voorzitter en de Leden van de Commissie.

Voorts zal de Commissie blijven streven naar een verdere verkorting van de betalingstermijnen.

2.2. Prioriteitenstelling en doelmatig gebruik van de middelen (Acties 12-20 van het Witboek:)

Op dit gebied zijn acht van de negen acties van het Witboek voltooid. Met de invoering van het activiteitsgestuurd management (AGM) en met name van de cyclus van strategische planning en programmering (SPP) is de politieke sturing van de Commissie versterkt en is een beter evenwicht tussen de taken en de middelen tot stand gebracht, zodat de doelmatigheid over de hele Commissie is verhoogd. Het AGM zorgt ervoor dat de Commissie een duidelijk inzicht krijgt in de wijze waarop de middelen het best aan de diverse taken worden toegewezen en maakt het gemakkelijker de prioriteiten aan te passen. Op die manier kan de Commissie haar positie versterken bij de onderhandelingen over middelen en prioriteiten met de overige instellingen.

Alle elementen die nodig zijn voor de cyclus van planning en programmering zijn nu beschikbaar. De overgang naar de activiteitsgestuurde begroting (AGB) heeft de laatste fase bereikt: het eerste begrotingsjaar dat volledig op AGB is gebaseerd begint in de loop van 2003 met de voorbereiding van de begroting voor 2004. Volgens het nieuwe systeem voor planning en programmering worden de prioriteiten voortaan duidelijker vastgesteld op centraal niveau en kan de Commissie de voorstellen in het kader van haar initiatiefrecht op meer transparante en systematische wijze indienen.

De procedure verloopt als volgt:

- In de **jaarlijkse beleidsstrategie** (JBS) stelt de Commissie de prioriteiten, de prioritaire acties en de daarvoor benodigde middelen vast. Dit besluit vormt het kader voor de begrotingsprocedure en voor de voorbereiding van het **werkprogramma**. In het werkprogramma voor 2003 is aangegeven welke voorstellen aan een grondige effectbeoordeling zullen worden onderworpen. Vervolgens heeft een uitgebreide **interinstitutionele dialoog** met het Europees Parlement en met de Raad plaatsgevonden, die een belangrijk element vormt bij de voorbereiding van het werkprogramma.
- Op basis van dat kader worden in ieder directoraat-generaal **jaarlijkse managementplannen** opgesteld, waarbij de beginselen van het activiteitsgestuurd management in het interne beheer van het directoraat-generaal worden omgezet, onder meer in de vorm van prestatie management op basis van doelstellingen en indicatoren. Alle diensten voeren hun werkzaamheden volgens deze jaarlijkse managementplannen uit, en kunnen daarbij voor planning, monitoring en verslaglegging gebruik maken van een gemeenschappelijk IT-systeem (GMBS - Geïntegreerd middelenbeheerssysteem). Alle directoraten-generaal kunnen hun jaarlijkse managementplannen in dit systeem opslaan.
- Alle directeuren-generaal hebben in 2001 voor het eerst een **jaarlijks activiteitenverslag** ingediend en een verklaring ondertekend betreffende de kwaliteit van de interne controles. Vervolgens is een syntheserapport voor de hele Commissie opgesteld, dat vergezeld gaat van een uitgebreid actieplan dat erop gericht is de door de directeuren-generaal vastgestelde gebreken te verhelpen. Dit proces, dat enorme inspanningen van de diensten en het personeel heeft gevergd, heeft geleid tot een verhoogde doorzichtigheid van het activiteitenmanagement en meer mogelijkheden om onvolkomenheden te onderkennen en te verhelpen. In de procedure van de jaarlijkse verklaringen kunnen nog verbeteringen worden aangebracht, onder meer door nauwkeuriger richtsnoeren vast te stellen met betrekking tot het formuleren van reserves. Deze richtsnoeren zijn inmiddels goedgekeurd en worden toegepast bij het opstellen van de verslagen voor 2002. Overwogen wordt een aantal andere aspecten van verplichte verslaglegging in de jaarlijkse activiteitenverslagen op te nemen en aldus de administratieve werklast van de diensten te verlichten.

De in het Witboek voorgeschreven procedures zijn dus met succes ingevoerd. Daarvoor was op relatief korte termijn een grootschalige reorganisatie inzake management en planning nodig, die tot een beter evenwicht tussen taken en middelen heeft geleid en die de Commissie in staat stelt zich beter op haar kerntaken te concentreren. Het onderzoek dat de "Peer Group" in juli 2000 heeft uitgevoerd betekende een enorme stap in deze richting: uit dit onderzoek is een tekort gebleken van 1254 posten op specifieke activiteitsgebieden van de Commissie. Om deze kloof te dichten is een groot aantal activiteiten verminderd of stopgezet en is tot een grootschalige re-affectatie van het personeel overgegaan; bovendien heeft de begrotingsautoriteit extra posten toegestaan. In 2003 zal het welslagen van dit onderdeel van de hervorming nog beter kunnen worden beoordeeld, wanneer zal blijken in hoeverre de Commissie erin is geslaagd de prioriteiten van haar jaarlijkse beleidsstrategie voor 2003 in praktijk te brengen. In de jaarlijkse beleidsstrategie voor 2003 (die in februari 2002 door de Commissie is goedgekeurd) is in de interne re-affectatie van 300 personeelsleden voorzien, van wie 175 naar andere diensten worden overgeplaatst. Bovendien moeten 500 externe personeelsleden worden aangetrokken om de toetreding voor te bereiden. Ten slotte is in september 2002 een regeling voor vervroegde uittreding goedgekeurd waarbij over een periode van drie jaar in totaal 600 personeelsleden de Commissie zullen verlaten; een eerste reeks afvloeiingen vindt plaats in de eerste helft van 2003.

Een andere belangrijke stap naar een grotere doelmatigheid is de oprichting van nieuwe Bureaus. Vanaf 2003 worden groot gedeelte van de administratieve taken van de Commissie door deze Bureaus overgenomen. Door een versterkte interinstitutionele samenwerking en door de inschakeling van arbeidscontractanten zodra het nieuwe statuut is goedgekeurd, moeten deze Bureaus aanzienlijke besparingen mogelijk maken en kan de Commissie zich beter op haar kerntaken concentreren. Bovendien zullen de kwaliteit en de zichtbaarheid van de dienstverlening toenemen en kunnen de bevoegdheden duidelijker worden verdeeld. De Commissie heeft reeds de oprichting van drie Bureaus goedgekeurd, die belast zijn met het dagelijks beheer van administratieve en ondersteunende diensten. Verwacht wordt dat hiermee jaarlijks tot 12 miljoen euro op de totale huishoudelijke uitgaven zal kunnen worden bespaard, dit is ongeveer 14% van de huidige kosten van de betrokken dienstverlening. Zo is ook met de oprichting van het Europees Bureau voor personeelsselectie een belangrijke fase bereikt in de rationalisatie van de werking van de instellingen.

Dankzij het AGM-systeem heeft de Commissie kunnen nagaan welke verbeteringen nodig zijn om de operationele systemen te verfijnen, de betrokkenheid van het middle management te garanderen en de doelmatigheid ook in de toekomst nog te kunnen opvoeren. In het bijzonder is gebleken dat de diensten van de Commissie over meer hulpmiddelen moeten kunnen beschikken. Daarom zijn onder meer verbeteringen in het GMBS aangebracht en is de interoperabiliteit van de beheerssystemen opgevoerd; nu moet erop worden toegezien dat de diensten de door het GMBS geboden mogelijkheden ten volle benutten en dat het systeem op zijn beurt blijft voldoen aan de behoeften van de diensten. Voorts heeft de

Commissie getracht een heldere methode uit te werken waarmee de behoeften aan personele middelen kunnen worden vastgesteld en die in het ABM kan worden geïntegreerd.

2003 is het eerste jaar waarin de cyclus van strategische planning en programmering (SPP) volledig operationeel is en door het interne beheersysteem (het AGM) wordt ondersteund. In de komende jaren zal dit proces gemakkelijker verlopen, aangezien profijt kan worden getrokken uit de opgedane ervaring en het reeds verrichte werk: bij het opstellen van de jaarlijkse managementplannen zal de taakomschrijving ongewijzigd blijven en er zullen waarschijnlijk weinig relevante veranderingen in de strategische doelstellingen moeten worden aangebracht.

Vereenvoudiging

De vereenvoudiging van de procedures en de werkmethoden is een essentieel onderdeel van de hervorming dat verder strekt dan wat in het Witboek is voorgeschreven. In 2000 heeft de Commissie een tussentijds actieplan goedgekeurd, dat twaalf maatregelen bevat; de meeste van deze maatregelen zijn volledig of bijna volledig ten uitvoer gelegd (meer bijzonderheden in bijlage 1). Voorts is de procedurehandleiding van de Commissie grondig herzien en houden twee kwaliteitscirkels zich bezig met de vereenvoudiging van de voorschriften inzake de ondertekening van documenten en met een ruimere toepassing van "service level agreements" om de samenwerking tussen centrale en operationele diensten te bevorderen. Deze thema's zijn in de jaarlijkse activiteitenverslagen aan de orde gekomen, hetgeen erop wijst dat de hervorming een dynamisch proces is.

Samenvatting

De Commissie heeft aanzienlijke vorderingen gemaakt wat betreft doelmatigheid, doorzichtigheid en verantwoordingsplicht. De resultaten daarvan zullen zich over de komende jaren uitstrekken. Tegen 2004 zal de Commissie met haar hervorming de volgende doelstellingen hebben bereikt:

- Door de invoering van het activiteitsgestuurd management garandeert de Commissie de doorzichtigheid van haar activiteiten en van de daarvoor gebruikte middelen. Dank zij het AGM kan zij ervoor zorgen dat voldoende middelen beschikbaar zijn voor de uitvoering van haar beleidsprioriteiten en is zij in staat te bepalen in welke mate de middelen voor de vooropgestelde doeleinden zijn aangewend.
- Via de jaarlijkse activiteitenverslagen, die in de loop van 2003 zijn bijgestuurd, heeft de Commissie een systeem opgezet waarbij de administratie - en in het bijzonder het hoger management - erop moeten toezien dat de middelen voor de vooropgestelde doeleinden worden aangewend, en daarover verantwoording moeten afleggen.
- Er is een aantal Bureaus van het nieuwe ondersteunende type opgericht en de Commissie beschikt over alle wettelijke en materiële middelen om de doelmatigheid nog te verhogen en de middelen te concentreren op haar kernactiviteiten.

2.3. Een gemoderniseerd personeelsbeleid (Acties 21-62 van het Witboek)

Van dit onderdeel van de hervorming zijn 38 van de 42 acties voltooid. Overeenkomstig de verbintenis die zij in dit verband is aangegaan, heeft de Commissie voorstellen voor een herziening van het statuut ingediend. De meeste van de maatregelen waarvoor geen statuutswijziging nodig was, zijn voltooid en worden toegepast. Op die manier is de Commissie de verbintenis nagekomen om een hervorming van het personeelsbeleid te realiseren die maar één keer binnen een generatie voorkomt. Er is grootschalig overleg gepleegd met het personeel, met de vertegenwoordigers van het personeel en met de overige instellingen, waardoor enige vertraging is ontstaan; dat overleg was echter noodzakelijk om tot een consensus binnen de Commissie en tot overeenstemming met de overige instellingen te kunnen komen. De tenuitvoerlegging van afzonderlijke, zij het nauw met elkaar verbonden maatregelen vergt enige tijd; over een belangrijk onderdeel van de hervorming van het personeelsbeleid wordt overigens nog onderhandeld bij de Raad.

Toch is een van de essentiële onderdelen van het nieuwe personeelsbeleid - het nieuwe beoordelings- en bevorderingssysteem - sedert januari 2003 van toepassing. Dit is een gelegenheid om het welslagen na te gaan van een bijzonder belangrijk element van de hervorming van het personeelsbeleid. Met het nieuwe systeem wordt een nauwer verband gelegd tussen verdienste en loopbaanontwikkeling, waarbij meer belang wordt gehecht aan het vermogen van de ambtenaar om overeengekomen doelstellingen te bereiken. Het bepalen van de doelstellingen is duidelijk gekoppeld aan de prioriteitenstelling in het kader van het AGM: de rol van iedere ambtenaar moet worden gezien in het licht van de doelstellingen van de organisatie en moet een duidelijke plaats krijgen binnen het kader van het AGM.

Doordat de begrotingsmiddelen in het kader van de hervorming aanzienlijk zijn verhoogd, kan aan het beoordelingssysteem een opleidingsprogramma voor alle ambtenaren worden gekoppeld. Bovendien zijn de nieuwe voorschriften van die aard dat mobiliteit wordt aangemoedigd en dat gevallen waarin niet aan de beroepsnormen wordt voldaan, in een vroeg stadium kunnen worden onderkend. Sedert het tweede semester van 2002 is een systeem van functiebeschrijving van toepassing, waardoor de praktische uitvoering van deze onderdelen van het nieuwe personeelsbeleid wordt vergemakkelijkt. Voor dit systeem wordt gebruik gemaakt van een nieuw IT-hulpmiddel dat gemakkelijk toegankelijk is en meer duidelijkheid verschaft over de inhoud van de functies en de taken. Zoals voorzien in het Witboek zal in 2003 nog meer software voor het beheer van de personele middelen ter beschikking worden gesteld.

De Commissie heeft besloten een beoordelingssysteem voor hogere ambtenaren (A1 en A2) in te voeren. Er loopt een eerste proefproject en weldra worden bij het College voorstellen ingediend om het systeem te veralgemenen. Bovendien zal weldra worden begonnen met de testfase voor de oprichting van centra voor ontwikkeling en beoordeling, waar aan ambtenaren die een carrière in het hoger management beogen advies wordt gegeven betreffende hun geschiktheid om een leidinggevende functie te

vervullen en, in samenspraak met de voor opleiding bevoegde diensten, individuele programma's worden aangeboden om de vaardigheden te ontwikkelen die voor dergelijke posten nodig zijn.

Van een van de in het Witboek vermelde acties moest worden afgezien: het opleidingsprogramma voor nieuwe ambtenaren, dat een eerste stap zou vormen in de richting van een meer ambitieus programma voor nieuwkomers. Gezien de beperkte middelen kon niet verder worden gegaan dan de bestaande introductiecurricula, die al vrij uitgebreid zijn.

Op het gebied van het gelijkekansenbeleid is vooruitgang geboekt, met name wat betreft de benoeming in leidinggevende posten. Zo is het aantal vrouwen in de rangen A1 en A2 toegenomen van 22 op een totaal van 262 in 1998 tot 35 op een totaal van 276 in 2002 (van ongeveer 8% tot ongeveer 13%). Het spreekt vanzelf dat op dit gebied nog meer inspanningen moeten worden gedaan. Om een degelijk gelijkekansenbeleid te kunnen voeren moeten bovendien meer begeleidende maatregelen worden genomen, met name wat de arbeidsvoorwaarden en het sociaal beleid van de Commissie betreft.

Door de nieuwe voorschriften en de gewijzigde organisatie moeten het personeel en in het bijzonder de managers aan nieuwe eisen voldoen: zij moeten zich aan de nieuwe procedures en aan de versterkte managementcultuur aanpassen en zullen zich een groot gedeelte van hun tijd met personeelsbeleid moeten bezighouden. Een dergelijke aanpassing vraagt tijd en zal niet zonder problemen verlopen; managers moeten accepteren dat zij een deel van hun operationele taken moeten delegeren en zullen onvermijdelijk een aantal taken op zich moeten nemen die verband houden met de tenuitvoerlegging van de hervorming.

In de volgende fase zijn drie factoren bepalend voor het dynamische verloop van dit proces. In de eerste plaats moet ervoor worden gezorgd dat betrokkenheid en consensus tot stand wordt gebracht, in een proces van verandering waarbij dialoog, opleiding en voldoende flexibiliteit om op gerechtvaardigde kritiek te kunnen reageren, noodzakelijk zijn. Vervolgens moeten voldoende middelen beschikbaar zijn om in de hervorming te kunnen investeren, onder meer wat betreft opleiding en de invoering van het nieuwe statuut. Ten slotte moet voor krachtige interoperabele IT-hulpmiddelen worden gezorgd om het personeelsbeleid op consistente en doeltreffende wijze te kunnen uitvoeren en de werklast van het management te beperken.

De "tweede fase" van de hervorming, die gebaseerd is op het nieuwe statuut dat in 2004/2005 in werking moet treden, strekt zich ook nog na de ambtstermijn van deze Commissie uit. De voordelen van het nieuwe personeelsbeleid zullen pas volledig tot hun recht komen wanneer het op grond van het gewijzigde statuut mogelijk wordt om de ambtenaren - dank zij de meer lineaire loopbaanstructuur - tot beter prestaties aan te sporen, en om arbeidscontractanten aan te werven voor de ondersteunende Bureaus van de Commissie.

Samenvatting

De Commissie acht het welslagen van de hervormingen inzake personeelsbeleid die al zijn overeengekomen, van cruciaal belang voor 2003 en de daaropvolgende jaren. Veel zal afhangen van het resultaat van de onderhandelingen die in de zomer van 2003 in de Raad worden gevoerd - het sluitstuk voor de hervorming van het personeelsbeleid en een belangrijke mijlpaal voor de hervorming van de Commissie in haar geheel. Het welslagen van deze onderhandelingen is een prioriteit voor de Commissie; het komt erop aan ervoor te zorgen dat de hervorming van het personeelsbeleid de steun van het personeel kan krijgen.

Tegen mei 2004 moeten de volgende doelstellingen zijn bereikt:

- Voor zover de overige instellingen de nodige steun verlenen, worden nieuwe ambtenaren uit de nieuwe lidstaten aangeworven in het kader van een nieuwe loopbaanstructuur met twee functiegroepen en een meer lineair bezoldigingsstelsel. Via het systeem van de jaarlijkse beoordeling worden de best presterende ambtenaren nog meer gestimuleerd.
- Er wordt een beleid van mobiliteit en levenslang leren toegepast dat er moet voor zorgen dat de Commissie over gemotiveerd, hooggekwalificeerd en flexibel personeel beschikt, dat een hele loopbaan lang aan de meest hoogstaande normen voldoet.
- Voor het hoger management geldt een systeem van beoordeling en gestructureerde mobiliteit, zodat leidinggevende posten - behalve in uitzonderlijke gevallen - niet langer dan vijf jaar door dezelfde persoon kunnen worden bekleed. Om betere managementvaardigheden te garanderen zijn alle managers verplicht opleidingscursussen te volgen en worden bij de selectie duidelijke criteria toegepast.

2.4. Audit, financieel management en controle

(Acties 63 – 98 van het Witboek)

De meeste van de acties op dit gebied (32 van de 36) zijn voltooid of naderen hun voltooiing. De structuren voor financieel management en controle zijn aan een grondig onderzoek onderworpen, hetgeen tot belangrijke wijzigingen in de organisatie heeft geleid. Er is een aantal kernstructuren opgericht, met name de interne auditteams, de dienst Interne audit, het comité follow-up audit en de centrale financiële dienst. Bovendien zijn in januari 2003 het nieuwe financiële reglement en de uitvoeringsbepalingen daarvan in werking getreden. De richtsnoeren voor een goed projectbeheer konden evenwel niet binnen de in het Witboek voorziene termijn worden ingevoerd. Ook wat betreft de samenwerking tussen OLAF en de andere diensten op het gebied van doelmatige en tijdige uitwisseling van informatie, is vertraging opgetreden; er is alleen een regeling getroffen tussen OLAF en de dienst Interne audit.

Over het algemeen is de hervorming op dit gebied op de goede weg. Het herziene Financiële reglement betekent een aanzienlijke stap in de richting

van een grondige reorganisatie van de werkmethoden bij de Commissie; de financiële controle is geïntegreerd in het besluitvormingsproces, zodat ambtenaren verantwoordelijk zijn voor de activiteiten die onder hun bevoegdheid vallen. Dit impliceert een fundamentele verandering van de taken en de verantwoordelijkheden van de diverse betrokkenen; daarom zijn voor het personeel van de betrokken diensten grootschalige opleidingsactiviteiten georganiseerd: meer dan 3.500 personeelsleden hebben zich op hun nieuwe verantwoordelijkheden kunnen voorbereiden. Alle directoraten-generaal hebben nieuwe financiële circuits vastgesteld, waarbij de verantwoordelijkheden duidelijker zijn vastgelegd. Er is een Centrale financiële dienst opgericht en de Commissie heeft een uitgebreide reeks minimumnormen voor interne controle vastgesteld. De directoraten-generaal moeten niet alleen aan deze minimumnormen voldoen, maar moeten tevens een op hun individuele behoeften afgestemde controleregeling opzetten die hun een redelijke garantie biedt dat de middelen die voor de activiteiten van de diensten van de Commissie zijn toegewezen, voor de bestemde doeleinden en volgens de beginselen van een goed financieel beheer zijn aangewend.

Op een aantal gebieden moeten nog extra inspanningen worden gedaan om de management- en controlesystemen te verbeteren. De Commissie wil de controleactiviteiten in een ruimer kader zien dan dat van de individuele financiële transacties; de taken van de bij controle en audit betrokken personen zijn duidelijk omschreven en er is een duidelijker onderscheid gemaakt tussen de verantwoordelijkheden van de centrale diensten en die van de operationele diensten. In de toelichting bij het verslag van de Rekenkamer over 2001 verklaarde de Voorzitter van de Rekenkamer dat de grotere verantwoordingsplicht voor het management van de Commissie "een ware revolutie in de managementcultuur van de Commissie betekent"; daarbij onderstreepte hij echter dat nog verfijningen dienden te worden aangebracht in de wijze waarop de jaarlijkse activiteitenverslagen en verklaringen worden opgesteld, onder meer om de consistentie ervan te verhogen en eventuele opmerkingen of voorbehoud nader te specificeren.

Net als de vorige jaren bevestigde de Rekenkamer de betrouwbaarheid van de rekeningen van de Commissie. Toch formuleerde zij een aantal opmerkingen betreffende de aard van het boekhoudsysteem van de Commissie, en onderstreepte zij de noodzaak om een boekhouding volgens het periodoerekeningsbeginsel in te voeren. Ook wees de Rekenkamer op een aantal tekortkomingen in verband met de wijze waarop de lidstaten in het kader van het "gedeelde beheer" omgaan met middelen uit Europese fondsen, en in verband met de rol van de nationale autoriteiten bij het beheer van de buitenlandse hulp. Op 17 december 2002 heeft de Commissie een uitgebreid plan voor de hervorming van de boekhouding toegelicht, waarin rekening is gehouden met de opmerking van de Rekenkamer op dit gebied.

Zoals in Actie 11 van de synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen over 2001 is aangegeven, zijn voor de overgang naar een nieuw controlesysteem gerichte maatregelen nodig om specifieke risico's aan te pakken. Bovendien kunnen risico's bij het financieel beheer door de Commissie nooit volledig

worden uitgesloten; de Commissie is overigens niet in staat al haar financiële activiteiten volledig te controleren, al was het maar omdat in het Verdrag is bepaald dat 80% van de communautaire middelen gezamenlijk door de Commissie en de lidstaten moet worden beheerd. Om dergelijke risico's te beperken moet de verantwoordingsplicht van alle bij het proces betrokken partijen worden uitgebreid.

Samenvatting

Met de inwerkingtreding van het herziene financiële reglement in januari 2003 is de laatste grote fase van de hervorming op financieel gebied bereikt. In een volgende fase zal de functionaliteit van de bestaande systemen nog worden verfijnd en verbeterd en zal voor een hoogstaand opleidingsniveau van het daarbij betrokken personeel worden gezorgd.

- Het grootste project op financieel gebied dat tegen 2005 ten uitvoer moet zijn gelegd, betreft de modernisering van het boekhoudsysteem. Op 17 december 2002 heeft de Commissie een tijdschema voor de belangrijkste onderdelen van dit project vastgesteld; daarbij heeft zij een oproep gedaan tot samenwerking over de hele Commissie en heeft zij erop aangedrongen dat de nodige middelen zouden worden vrijgemaakt.
- Uit de verklaring die de Commissie op 17 december 2002 heeft goedgekeurd, blijkt duidelijk dat de interne controle verbeterd is en volkomen transparant is geworden; de inspanningen op dit gebied zullen in 2003 echter moeten worden voortgezet, met name wat de opleiding betreft.
- Eind 2003 zal een volledige cyclus van gedetailleerde audits zijn uitgevoerd, die de Commissie redelijke garanties moet verschaffen over de werking van haar interne controlesystemen.

Het systeem zal nog worden verfijnd via het proces van de jaarlijkse activiteitenverslagen, dat erop gericht is eventuele tekortkomingen in het financieel management en het middelenbeheer binnen de directoraten-generaal te onderkennen en te verbeteren.

3. IN HOEVERRE ZIJN DE ALGEMENE DOELSTELLINGEN VAN DE HERVORMING BEREIKT?

3.1. Voorbereiding van de uitbreiding

De Commissie is zo goed als klaar voor de uitbreiding. Voor een aantal belangrijke onderdelen van de hervorming moet echter een strak tijdschema worden gerespecteerd. Het personeel van de Commissie moet nieuwe verantwoordelijkheden op zich nemen in een snel veranderende omgeving. Vele van de hervormingsacties moeten in de loop van 2003 ten uitvoer worden gelegd; dat jaar is in dit verband van cruciaal belang en vormt een testperiode voor de nieuwe structuren bij de Commissie: het nieuwe financiële reglement is in werking getreden, de AGM-cyclus draait op volle toeren en het nieuwe systeem voor beoordeling en bevordering wordt voor

het eerst toegepast. Een degelijke toepassing van deze nieuwe maatregelen moet het voor de personeelsleden uit de nieuwe lidstaten mogelijk maken een duidelijk inzicht te krijgen in de verantwoordelijkheden die op hen rusten wanneer zij bij de instelling in dienst treden. Er moeten 3.900 nieuwe personeelsleden uit tien nieuwe lidstaten worden aangeworven; daartoe moet het pas opgerichte Europese Bureau voor personeelsselectie selectieprocedures van een nooit geziene omvang opzetten.

Tevens is het van essentieel belang dat het nieuwe statuut in 2004, wanneer de nieuwe lidstaten toetreden, in werking kan treden; de nieuwe personeelsleden van de Commissie kunnen dan volgens de nieuwe loopbaanstructuur worden ingedeeld, zodat de overgangperiode harmonieus en kosteneffectief kan verlopen. Hiervoor is de Commissie afhankelijk van de overige instellingen, die het gewijzigde statuut uiterlijk in juni 2003 moeten goedkeuren.

Wil ze klaar zijn voor de uitbreiding, dan moet de Commissie vóór mei 2004 een evenwichtige administratie tot stand kunnen brengen. Zij moet alle administratieve voorbereidingen treffen om de aanwerving, de opleiding en de integratie van nieuwe personeelsleden uit de nieuwe lidstaten snel en doeltreffend te doen verlopen.

3.2. Een betere Europese governance

Europese governance heeft betrekking op de beginselen en de instrumenten voor de besluitvorming, binnen het kader van de meervoudige gelaagdheid van de besluitvormers in de Europese Unie. Dit impliceert dat er een direct verband bestaat tussen governance en de administratieve hervorming van de instellingen. De Commissie beperkt zich niet tot de verdieping van haar rol als initiatiefneemster en uitvoerend orgaan wat het beleid betreft, maar tracht tevens als een moderne openbare dienst te functioneren. In dit opzicht is de hervorming met name gericht op de naleving van de beginselen die voor een goede governance vereist zijn, namelijk *openheid, participatie, verantwoordingsplicht, doeltreffendheid en samenhang*.

Een opmerkelijk voorbeeld daarvan is het actieplan "Vereenvoudiging en verbetering van de regelgeving", dat in juni 2002 door de Commissie is goedgekeurd en waarin een uitgebreide reeks initiatieven wordt voorgesteld om de regelgeving te vereenvoudigen en te verbeteren. Deze initiatieven betreffen alle stadia van het wetgevingsproces, van bij het uitstippelen van het beleid, over de besluitvorming tot en met de toepassing van de wetgeving. Nog in het kader van de doelstellingen van de hervorming heeft de Commissie in december 2002 een reeks maatregelen goedgekeurd die aansluiten bij het in juli 2001 goedgekeurde Witboek over Europese governance; het betreft met name de vaststelling van beginselen en minimumnormen voor de raadpleging van de burgers en richtsnoeren voor het bijeenbrengen en benutten van expertise, en de invoering van een geïntegreerd instrument voor de beoordeling van de gevolgen van belangrijke wetgevings- en beleidsinitiatieven op economisch en sociaal gebied en voor het milieu. Deze nieuwe initiatieven zijn volledig geïntegreerd in de SPP-cyclus en worden geleidelijk ten uitvoer gelegd in het kader van het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie voor 2003.

In het voortgangsrapport van december 2002 zijn mededelingen opgenomen betreffende een betere toepassing en een betere naleving van het gemeenschapsrecht en betreffende een kader voor de oprichting en de werking van regelgevende agentschappen, met als doel de uitvoering en de toepassing van communautaire regels in de hele Europese Unie te verbeteren.

De systematische raadpleging van belanghebbende partijen, de invoering van effectbeoordelingen voor alle belangrijke wetgevings- en beleidsinitiatieven, de richtsnoeren voor gebruikmaking van expertise en de verbetering van de Europa-website vormen praktische maatregelen om de Europese governance te verbeteren.

3.3. Een sterkere Commissie door betere planning en een gezond financieel beheer

Of de Commissie na de hervorming sterker is geworden, kan worden gemeten aan het vertrouwen dat de instelling naar buiten toe wekt. Dat vertrouwen hangt in grote mate af van het feit of de burger zich al dan niet een beeld kan vormen van wat de Commissie precies doet en hoe ze dat doet. Daarom zijn planning en programmering en een gezond financieel beheer essentiële aspecten van de hervorming die het vertrouwen van het publiek in de instelling kunnen doen toenemen.

Tijdens de ambtsperiode van de huidige Commissie zal de doelmatigheid verder worden verhoogd door de meerwaarde die een betere planning en een beter financieel management met zich brengen, in samenhang met de betere kwantificatie van de behoeften aan middelen in de verschillende diensten, die een van de belangrijkste doelstellingen van de hervorming is. Wat planning en programmering betreft, heeft de hervorming het al mogelijk gemaakt de activiteiten van de Commissie meer onder de aandacht van het publiek te brengen en de interinstitutionele dialoog over beleidsprioriteiten, wetgevingsinitiatieven en bereikte resultaten te verbeteren. Op lange termijn zullen de voordelen van de hervorming nog duidelijker blijken.

De snelle en grondige veranderingen in de wijze waarop de Commissie haar financiële middelen beheert, zijn van essentieel belang voor het herstel van het vertrouwen van het publiek in de Europese instellingen. De financiële verantwoordelijkheid ligt op de niveaus waar beslissingen met een financiële weerslag worden genomen, zodat de instelling haar financieel beheer beter kan verantwoorden. Voorts is gebleken dat de jaarlijkse activiteitenverslagen een krachtig instrument vormen om de verantwoordingsplicht ten aanzien van een gezond financieel beheer te versterken en een cultuur van transparantie tot stand te brengen die gebaseerd is op zelfanalyse en verbetering. Met de hervorming van het boekhoudsysteem komt de Commissie volledig tegemoet aan de door de Rekenkamer geformuleerde opmerkingen. De financiële hervorming heeft tevens geleid tot een open debat over systeemproblemen, zoals het gedeeld beheer van communautaire middelen.

Door de invoering van een duidelijk omljnd en transparant proces van planning en programmering en door de meest ingrijpende financiële hervorming die ooit heeft plaatsgevonden, verhoogt deze Commissie de kwaliteit van haar dienstverlening en worden de aan haar activiteiten verbonden risico's tot een minimum beperkt. Hierdoor zal de Commissie in staat zijn haar rol zo doelmatig mogelijk te blijven vervullen.

3.4. Een cultuur van verandering en voortdurende verbetering

Uit de bij de Commissie opgedane ervaring is gebleken dat de uitwisseling van de beste werkmethode goede resultaten heeft opgeleverd en dat de hervorming verder reikt dan wat in het Witboek is voorgeschreven. De doelstellingen van de hervorming worden beter begrepen en er zijn al talrijke initiatieven vanuit de basis naar voren gekomen, zoals de kwaliteitscirkels, de "ideeënbank" op de nieuwe website over de vereenvoudiging en diverse netwerken van ambtenaren. Ook de hoofden van de administratieve eenheden, die bij de tenuitvoerlegging van de hervorming een centrale rol vervullen, ondersteunen de hervorming, ondanks de extra werklast die daaraan voor hen is verbonden. Niettemin zullen een blijvende politieke ondersteuning en een intensieve communicatiestrategie van cruciaal belang zijn voor het welslagen van de hervorming tijdens de komende moeilijke fase, waarin zich snelle veranderingen zullen voltrekken. De ervaring heeft aangetoond dat de operationele diensten veel hebben moeten investeren om de hervorming correct en tijdig ten uitvoer te kunnen leggen, en dat daaraan vaak aanzienlijke beperkingen waren verbonden met betrekking tot de voor operationele taken beschikbare middelen.

Tijdens deze fase moeten de onderhandelingen over het statuut worden afgerond, waarbij moeizame discussies tussen de instellingen kunnen worden verwacht en harde confrontaties niet uitgesloten zijn. Ook de toepassing van het nieuwe beoordelingssysteem - de lakmoesproef voor het welslagen van de hervorming - behoort tot deze fase: aan de hand daarvan zal kunnen worden beoordeeld of de Commissie erin geslaagd is een nieuwe cultuur tot stand te brengen. In verband met de voor de hervorming bestemde middelen heeft de Commissie tijdens de oriënterende besprekingen voor 2004 bevestigd dat een gedeelte van de in het kader van de afvloeiingregeling vrijgekomen posten zullen worden gebruikt voor de tenuitvoerlegging van die onderdelen van de hervorming waarvoor nog geen middelen zijn toegewezen. Als de Commissie wil kunnen rekenen op de steun van haar diensten en haar personeel om een echte cultuur van verandering tot stand te brengen, is het noodzakelijk dat deze fase van de hervorming tot een goed einde wordt gebracht.

Tot nu toe kunnen de resultaten van de hervorming alleen worden beoordeeld door na te gaan in hoeverre de in het Witboek opgenomen acties ten uitvoer zijn gelegd; wat de doelstellingen op langere termijn betreft is een kwantitatieve evaluatie van de reeds bereikte resultaten nog niet mogelijk. Tijdens het hervormingsproces zijn echter belangrijke maatregelen genomen die het mogelijk moeten maken een duidelijk kwantitatief beeld te krijgen van de manier waarop de hervorming over langere tijd evolueert en van de reële gevolgen daarvan voor de Commissie. Om een inzicht te krijgen in de

resultaten die met de hervorming zijn bereikt en eventuele onvolkomenheden in vroeg stadium te kunnen onderkennen moeten van nu af aan prestatie-indicatoren worden gebruikt. Het is de bedoeling om tegen juni 2003 een volledige reeks indicatoren vast te stellen. Deze reeks omvat bestaande indicatoren (zie bijlage 3, tabel 1), aangevuld met een aantal andere indicatoren van de indicatieve lijst van tabel 2. Hiervoor moeten enquêtes onder het personeel worden gehouden en moeten beschikbare statistieken en gegevens worden geanalyseerd, hetgeen tot bruikbare resultaten over 2003 en 2004 moet leiden.

Voorts moet worden opgemerkt dat de Commissie zich ertoe heeft verbonden in de toekomst alle sectoren van haar beleid te evalueren. Hiertoe behoort uiteraard ook de hervorming. Daarom zal de Commissie weldra een evaluatiekader en een evaluatiemethodologie (met feedback van de gebruikers) vaststellen en zal zij nagaan welke specifieke hervormingsinitiatieven aan een grondigere evaluatie moeten worden onderworpen om meer kwalitatieve gegevens betreffende de gevolgen van de hervorming te verkrijgen. De lijst van deze acties moet tegen juni 2003 zijn vastgesteld.

Tegen 2004 zullen de meeste IT-hulpmiddelen aanwezig zijn die managers nodig hebben om een coherent beheer van de personele middelen te voeren en ervoor te zorgen dat alle managementsystemen interoperabel zijn. Voorts zullen de in het kader van de afvloeiingsregeling vrijgekomen posten zijn ingezet voor de uitvoering van de hervorming.

Door een nieuwe aanpak van de evaluatie van de resultaten, die rechtstreeks verband houdt met de doelstellingen van het Witboek en waarbij gebruik wordt gemaakt van de in de bijlage vermelde prestatie-indicatoren, zal deze Commissie bovendien duidelijke gegevens kunnen verstrekken over de vorderingen die in 2003 en 2004 zijn gemaakt.

Deze Commissie wenst nog verder te gaan en zal systematisch evalueren of de beoogde resultaten van de hervorming zijn bereikt, teneinde ervoor te zorgen dat het proces van voortdurende verbetering dat in het Witboek is vastgelegd, tijdens de ambtsperiode van de volgende Commissie kan worden voortgezet.

4. ROL VAN DE OVERIGE INSTELLINGEN

Een aantal van de in het Witboek voorgestelde hervormingen kan de Commissie niet ten uitvoer leggen zonder de steun van de overige instellingen. Behalve voor de begrotingsaspecten is de steun van het Europees Parlement en de Raad onontbeerlijk op politiek en op wetgevend gebied.

In de eerste plaats hebben beide instellingen de Commissie een duidelijk mandaat gegeven voor de hervorming van haar diensten en hebben zij haar daarvoor hun politieke steun toegezegd. De laatste maanden heeft het Europees parlement echter enige kritiek geuit. De opmerkingen en de vragen van het Parlement betreffen in hoofdzaak de tuchtprocedures, het boekhoudsysteem van de Commissie en individuele gevallen van vermeende

fraude, terwijl praktisch geen aandacht aan het algemene kader van de hervorming is besteed. Dit komt onder meer doordat de indruk is ontstaan dat de Commissie naar buiten uit niet genoeg informatie over het hervormingsproces heeft verstrekt. De Commissie zal dus meer inspanningen moeten doen om de bereikte resultaten bekend te maken, zodat zij kan blijven rekenen op de politieke steun die nodig is om de hervorming te doen slagen. De voorgenomen evaluatie van de resultaten van de hervorming (zie punt 3) is een stap in de goede richting.

Wat de goedkeuring van het herziene financiële reglement betreft, heeft de Commissie kunnen rekenen op de steun van beide instellingen. Of dat ook het geval zal zijn bij de onderhandelingen over de voorgestelde wijzigingen van het statuut, moet worden afgewacht. In dit verband is de instemming van de Raad en het Parlement van cruciaal belang; anders kan de Commissie de hervorming niet volledig ten uitvoer leggen. De Commissie is er echter van overtuigd dat de Raad de statutswijzigingen met de nodige voorrang zal behandelen.

De dialoog met de andere instellingen over de planning en de programmering van het beleid, heeft aan belang gewonnen; hiervoor zijn twee redenen:

- In aansluiting op de besprekingen met het Europees Parlement over de organisatie van de politieke dialoog met het oog op de voorbereiding van het werkprogramma, is overeengekomen een kader voor gedachtewisselingen tussen de Commissieleden en parlementaire commissies tot stand te brengen; bij het opstellen van het werkprogramma (JBS + besluit) moet rekening worden gehouden met de resultaten van die gedachtewisselingen.
- Overeenkomstig de conclusies van de Europese Raad van Sevilla heeft de Raad een procedure voor de programmering van zijn beleidsprioriteiten opgezet. Hoewel deze procedure verschilt van de strategische planning en programmering van de Commissie, berust zij op dezelfde uitgangspunten en levert de Commissie een belangrijke bijdrage aan het opstellen van het operationele programma van de Raad. Bovendien is dit het begin van een proces dat tot een meer samenhangende programmering van het beleid op het niveau van de Europese Unie zou kunnen leiden.

Een ander aspect waarbij de overige instellingen zijn betrokken, is de administratieve samenwerking. De secretarissen-generaal van de instellingen hebben de interinstitutionele samenwerking op administratief gebied opgevoerd, teneinde na te gaan welke mogelijkheden bestaan om de doelmatigheid te verhogen, met name op het gebied van het personeelsbeleid, het gebouwenbeleid, de talendiensten en de administratieve voorbereiding van de uitbreiding. Deze aanpak heeft onder meer geleid tot de oprichting van het interinstitutioneel Bureau voor personeelsselectie van de Europese Unie. Door de werkzaamheden op dit gebied te coördineren kan meer doelmatigheid worden bereikt en kunnen de instellingen beter voldoen aan de aanwervingsbehoeften die de uitbreiding met zich brengt. Tevens is reeds aanzienlijke vooruitgang geboekt bij de besprekingen over de oprichting van

een Europees opleidingscentrum voor personeelsleden van de Europese instellingen. Een dergelijk centrum kan het personeel en in het bijzonder de managers helpen om vaardigheden te ontwikkelen en een beter inzicht te krijgen in de uitdagingen waarmee de diverse instellingen worden geconfronteerd.

5. CONCLUSIE

In minder dan drie jaar tijd is de Commissie erin geslaagd 87 van de 98 in het Witboek van maart 2000 vastgestelde acties ten uitvoer te leggen, hetgeen door de Rekenkamer is bevestigd: in het verslag over 2001 heeft de voorzitter van de Rekenkamer positief gereageerd op de reeds doorgevoerde hervormingen, waarbij hij verklaarde dat nog veel moet worden gedaan, maar dat de Commissie haar toezeggingen om zich actief in te zetten voor een verbetering van haar administratieve procedures en controles, daadwerkelijk nakomt. De eerste fase van de hervorming is dus gekenmerkt door veranderingen van structurele en procedurele aard en door nieuwe wetsbesluiten die al zijn goedgekeurd of - in het geval van het statuut - waarover nog wordt onderhandeld met de overige instellingen. Inmiddels is de tweede fase - de praktische tenuitvoerlegging daarvan - ingezet. De in deze mededeling beschreven resultaten konden worden bereikt dank zij de ononderbroken inspanningen van de betrokken personeelsleden van de Commissie. De verandering en de modernisering moet echter worden voortgezet. Omdat het steeds belangrijker wordt de gemaakte vorderingen te evalueren ten opzichte van de doelstellingen op lange termijn zoals die in het Witboek zijn vastgesteld, moet daarmee in 2003 - een jaar dat van doorslaggevend belang is voor de hervorming - worden begonnen.

Ondanks de aanzienlijke vorderingen die zijn gemaakt, zijn nog niet alle voordelen van de hervorming voelbaar. Dat is niet ongewoon, omdat - zoals de Rekenkamer overigens in haar verslag over 2001 opmerkte - de hervorming een ambitieuze en veelomvattende onderneming is die veel tijd vraagt. Bij de tenuitvoerlegging van de hervorming zijn nieuwe elementen aan het licht gekomen, waarmee in het Witboek geen rekening is gehouden. De Commissie heeft geconstateerd dat zich op bepaalde gebieden problemen voordoen waarvoor bijzondere inspanningen moeten worden gedaan. In sommige gevallen blijkt de situatie bijzonder ingewikkeld te zijn en zijn meer middelen nodig; in andere gevallen zijn initiatieven tot stand gekomen, die veel verder gaan dan de 98 acties van het Witboek.

Bovendien vormen de eerste maanden van 2003 een beslissende fase voor de hervorming. Het nieuwe financiële reglement wordt onverkort toegepast over de hele Commissie, hetgeen impliceert dat de controle volledig gedecentraliseerd is; tegelijk wordt een essentieel onderdeel van het hervormde personeelsbeleid - het nieuwe beoordelings- en bevorderingssysteem - in praktijk gebracht. Inmiddels lopen nog onderhandelingen over een onderdeel van de hervorming dat van essentieel belang is voor het personeelsbeleid, namelijk de herziening van het statuut; voor het welslagen van deze onderhandelingen blijft de Commissie afhankelijk van de steun van de overige instellingen.

De hervorming heeft ook duidelijk aangetoond dat gezamenlijke initiatieven van verschillende diensten nodig zijn. In dit verband zijn bestaande structuren aangepast en zijn nieuwe coördinatiestructuren in het leven geroepen, zoals de groep van directeuren-generaal, de groep van de voor middelen bevoegde directeuren en de overkoepelende coördinatiegroep; voorts is de AGM-stuurgroep belast met de coördinatie van de activiteiten die verband houden met de hervorming.

Tijdens de resterende duur van haar ambtsperiode zal de Commissie haar inspanningen voortzetten om de concrete voorstellen van het Witboek ten uitvoer te leggen en zal zij blijven streven naar de verwezenlijking van de algemene doelstellingen van de hervorming, zoals de voorbereiding van de instelling op de uitbreiding van de EU tot 25 lidstaten.

Op die manier wordt ervoor gezorgd dat de volgende Commissie bij haar aantreden in een moderne, efficiënte en transparante instelling terechtkomt, die over een hooggekwalificeerd en gemotiveerd ambtenarenkorps beschikt.

De Commissie roept de overige instellingen op haar hun volledige steun te geven, in het bijzonder tijdens de eindfase van de onderhandelingen over de herziening van het statuut.

BIJLAGEN

- Bijlage 1: Gedetailleerd uitvoeringsverslag
- Bijlage 2: Overzicht van de stand van zaken met betrekking tot de 98 hervormingsacties
- Bijlage 3: Indicatieve lijst van resultaatgerichte indicatoren
- Bijlage 4: Grafiek van de fasen van de hervorming

BIJLAGE 1

ONTWERP

**UITVOERINGSVERSLAG OVER HET ACTIEPLAN VAN HET WITBOEK
OVER DE HERVORMING VAN DE COMMISSIE**

ONTWERP

UITVOERINGSVERSLAG OVER HET ACTIEPLAN VAN HET WITBOEK OVER DE HERVORMING VAN DE COMMISSIE

I INLEIDING

In het Witboek over de hervorming van de Commissie is een strategie uiteengezet die gebaseerd is op dienstverlening als cultuur, de verbetering van de prioriteitenstelling en de allocatie van de middelen, de modernisering van het beleid inzake menselijk kapitaal en een grondige herziening van het financieel management.

Een centraal element van het Witboek is het Actieplan, waarin 98 acties zijn opgenomen die tegen eind 2002 ten uitvoer moeten zijn gelegd. Vanaf begin 2000 zijn geregeld voortgangsverslagen bij het Europees Parlement en bij de Raad ingediend. In dit verslag wordt getracht feitelijke gegevens te verstrekken over de diverse aspecten van het Actieplan; het geldt tevens als bijwerking van het laatste voortgangsrapport van mei 2002.

II DIENSTVERLENING ALS CULTUUR

II.1 Acties 1 tot en met 6: Gedragsnormen inzake openbaar bestuur

Overeenkomstig de verbintenis die zij is aangegaan, heeft de Commissie op 29 november 2000 een voorstel ingediend voor de oprichting van een interinstitutioneel comité gedragsnormen inzake openbaar bestuur. Het voorgestelde interinstitutioneel akkoord is echter nooit gesloten, aangezien het voorstel niet op de vereiste steun van de overige instellingen heeft kunnen rekenen. Op dit gebied zijn de vooruitzichten jammer genoeg weinig bemoedigend.

De Gedragscode voor goede administratieve praktijken ten behoeve van de ambtenaren van de Commissie is op 17 oktober 2000 goedgekeurd en op 1 november 2000 in werking getreden. Deze gedragscode vormt een leidraad voor de ambtenaren bij hun contacten met het publiek en bevat informatie voor de burger over de dienstverlening die hij van de Commissie mag verwachten; de invoering van de gedragscode is gepaard gegaan met een voorlichtingscampagne en maatregelen inzake opleiding en follow-up. Op 20 november 2002 is een eerste verslag over de tenuitvoerlegging van de gedragscode ingediend in de vorm van een werkdocument van de diensten van de Commissie (SEC(2002)1266).

Het recht op toegang voor het publiek tot documenten van de instellingen is vastgelegd in Verordening (EG) nr. 1049/2001 van het Europees Parlement

en de Raad van 30 mei 2001. De Commissie heeft op 5 december 2001 gedetailleerde uitvoeringsbepalingen vastgesteld en blijft erop toezien dat die nauwgezet door haar diensten worden toegepast. Voorts heeft zij de websites "Europa" en "intracomm" bijgewerkt en handleidingen voor de gebruikers opgesteld.

De Commissie, het Europees Parlement en de Raad hebben gezamenlijk een interinstitutionele leidraad voor de burger gepubliceerd, die in alle officiële talen van de Unie beschikbaar is.

Het interinstitutioneel comité als bedoeld in artikel 15 van bovengenoemde verordening is op 13 maart 2002 ingesteld. Dit comité, dat ervoor moet zorgen dat de verordening coherent en volgens de beste praktijk wordt toegepast, is in 2002 tweemaal bijeengekomen.

Overeenkomstig artikel 11 van de verordening heeft de Commissie een documentenregister in elektronische vorm opgezet, dat sedert 3 juni 2002 via het internet toegankelijk is. In dat register zijn de belangrijkste referenties van de documenten opgenomen zoals de titel, de datum van publicatie en de auteur; voor bepaalde categorieën documenten is de tekst rechtstreeks toegankelijk.

Voorts heeft de Commissie op 17 juli 2002 een voorstel goedgekeurd tot wijziging van de oprichtingsbesluiten van de communautaire organen, die erop gericht is de werkingssfeer van die verordening tot de organen uit te breiden, overeenkomstig de gezamenlijke verklaring die het Europees Parlement, de Raad en de Commissie over deze verordening hebben afgelegd. Ten slotte heeft de Commissie op 18 augustus 2002 een voorstel goedgekeurd tot wijziging van Verordening (EEG, Euratom) nr. 354/83 inzake het voor het publiek toegankelijk maken van de historische archieven van de Europese Economische Gemeenschap en de Europese Gemeenschap voor Atoomenergie (COM (2002) 462 def.); dit voorstel is erop gericht de conformiteit van deze verordening met Verordening (EG) nr. 1049/2001 te garanderen, als voorgeschreven in artikel 18 van laatstgenoemde verordening.

Wat de verbetering van de dialoog met de burger betreft, is het herziene ontwerp inzake minimumnormen voor raadplegingsprocedures opgenomen in het Witboek van de Commissie over Europese governance. Tot de vervolgmaatregelen behoorde de opneming van een mededeling betreffende de minimumnormen voor raadplegingsprocedures in het Actieplan voor een betere regelgeving van de Commissie dat in juni is goedgekeurd. Over de voorgestelde minimumnormen is overleg gepleegd en de resultaten daarvan hebben geleid tot definitieve richtsnoeren die op 3 december 2002 door de Commissie zijn goedgekeurd. In augustus 2001 is de website CONECCS (Consultation: European Commission and Civil Society) in gebruik genomen; met deze database, die voortdurend wordt verbeterd, komt de Commissie haar verbintenis na om het publiek beter te informeren over de kanalen die zij gebruikt om de civiele maatschappij te raadplegen.

De kaderovereenkomst betreffende de gedragscode voor de betrekkingen tussen de Commissie en het Europees Parlement is op 5 juli 2000 gesloten. De praktische handleiding voor de toepassing van de kaderovereenkomst wordt voortdurend bijgewerkt in het licht van de opgedane ervaring.

In januari 2002 is de Commissie met het Europees Parlement de planning overeengekomen voor het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie (bijlage XIV bij het Reglement van het Europees Parlement), waarin de procedure en het tijdschema voor de indiening van de jaarlijkse beleidsstrategie en van het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie zijn opgenomen.

II.2 Acties 7 tot en met 9: de e-Commissie

De acties 7 en 8 a) zijn samengebracht in één enkele mededeling over een nieuwe strategie voor informatie- en communicatietechnologie (ICT), "Op weg naar de e-Commissie" (SEC(2001) 924). Die mededeling is erop gericht een strategie vast te stellen om het ICT-beleid beter af te stemmen op de tenuitvoerlegging van de veranderingen van organisatorische en procedurele aard die nodig zijn om de doelstellingen van het Witboek te bereiken. Zij bevat een blauwdruk van de te nemen maatregelen, die momenteel wordt bijgewerkt. In mei 2002 heeft de stuurgroep de resultaten goedgekeurd van de inventarisatie van de ICT-hulpmiddelen die bij de interne administratie worden gebruikt. Inmiddels is een dienstenoverschrijdende werkgroep opgericht die is belast met de coördinatie van de interoperabiliteit van de interne administratieve procedures en de daaraan verbonden managementinformatiesystemen; een verhoogde interoperabiliteit is namelijk een essentiële voorwaarde voor een doelmatige en doeltreffende administratie. Voorts heeft een symposium met als titel "making the e-Commission work" plaatsgevonden, waarop informatie kon worden uitgewisseld over de verschillende projecten in het kader van de e-Commissie. De grote interne informatiesystemen worden aanzienlijk uitgebreid om te kunnen beantwoorden aan de nieuwe eisen inzake planning en middelenbeheer.

De desbetreffende technische infrastructuur wordt geleidelijk aangepast om een stabiele en veilige ontwikkeling van de e-Commissie mogelijk te maken.

In verband met actie 8 b) heeft de Commissie op 3 april 2001 haar goedkeuring gehecht aan een mededeling inzake interactieve beleidsvorming (C(2001)1014); het is de bedoeling de governance te verbeteren door via het internet reacties van het grote publiek te verzamelen en te analyseren en daarvan gebruik te maken om het beleid van de Europese Unie te bepalen. Dit initiatief is voor de Commissie een instrument om het EU-beleid te evalueren en de burgers te raadplegen over nieuwe initiatieven.

Dit instrument is toegankelijk via de nieuwe internetsite "Uw stem in Europa" (<http://europa.eu.int/yourvoice>). Op dit internetportaal kunnen burgers, consumenten en zakenlui hun mening te kennen geven over nieuwe initiatieven of over de toepassing van de bestaande wetgeving, het debat

aangaan over de toekomst van Europa of klachten formuleren over problemen waarmee zij te maken krijgen.

In juni 2002 is het SLOVIT-netwerk opgericht om oplossingen te zoeken voor problemen die particulieren en bedrijven ervaren wanneer overheidsdiensten in andere lidstaten de regels van de interne markt verkeerd toepassen. SOLVIT is gebaseerd op een bestaand netwerk van coördinatiecentra - één in iedere lidstaat -, dat in 1997 is opgericht om dat soort problemen aan te pakken. Op 27 november 2001 heeft de Commissie nieuwe maatregelen ter verbetering van het SOLVIT-netwerk voorgesteld, die nu ten uitvoer worden gelegd (COM(2001) 702). Zo wordt een databank opgezet waardoor een soort "groepsdruk" ontstaat die de lidstaten moet aansporen om de interne markt beter te doen functioneren.

Actie 8 c) heeft geleid tot een nieuwe internetsite van de Commissie. Op deze thematisch gestructureerde website wordt meer aandacht besteed aan de prioriteiten en de dagelijkse activiteiten van de Commissie en wordt meer directe informatie verstrekt over de Voorzitter en de Leden van de Commissie. De redactionele werkzaamheden in verband met de Europa-site van de tweede generatie vorderen goed; de huidige structuur wordt grondig onderzocht met het oog op een vereenvoudiging van de zoekfunctie, los van de organisatiestructuur van de Commissie. Een eerste reeks algemene online-diensten staan reeds ter beschikking van alle diensten van de Commissie. In 2002 is een nieuw instrument voor interactieve beleidsvorming getest, dat weldra operationeel zal zijn. Ten slotte is een aanbestedingsprocedure ingeleid voor een "web-content management system" dat krachtig genoeg is om omvangrijke meertalige sites te beheren; op die manier wil de Commissie de doeltreffendheid en de kwaliteit verbeteren van de informatie die haar diensten via EUROPA verstrekken.

Wat het project inzake elektronische overheidsopdrachten en transacties (actie 9) betreft, is een voorlopige planning opgesteld en is een projectteam opgericht. Het project zal in verschillende fasen worden uitgevoerd. De middelen voor de eerste fase ("e-noticing") zijn beschikbaar en zullen onder toezicht van het Bureau voor officiële publicaties ten uitvoer worden gelegd.

II.3 Actie 10: Naleven van de betalingstermijnen

De maatregelen die zijn genomen met het oog op de tenuitvoerlegging van de aanbevelingen die mevrouw Schreyer in een interne mededeling heeft gedaan, hebben tot een aanzienlijke verkorting van de betalingstermijnen geleid, zoals uit de bijlage blijkt.

III PRIORITEITENSTELLING EN ALLOCATIE EN DOELMATIG GEBRUIK VAN MIDDELEN

III.1 Acties 12 tot en met 16: Activiteitsgestuurd management

III.1.1 *Strategische planning en programmering en activiteitsgestuurd management*

Na de goedkeuring van het Witboek in 2000 is gestart met de cyclus van strategische planning en programmering (actie 12) en is tegelijk het activiteitsgestuurd management (AGM) ingevoerd.

Bij het secretariaat-generaal van de Commissie is tijdens het tweede semester van 2000 een specifieke functie ingesteld, die sedert begin 2001 volledig operationeel is (actie 13). Deze aansturingsfunctie is met name belast met de ontwikkeling, de invoering en de follow-up van bovengenoemde cyclus, waarbij de beleidsprioriteiten van de Commissie worden vastgesteld en waarbij de onderlinge afstemming van prioriteiten, activiteiten en middelen wordt gegarandeerd. Bovendien zorgt deze aansturingsfunctie voor een gecoördineerde invoering van het activiteitsgestuurde management bij de diensten van de Commissie. Daartoe is bij het secretariaat-generaal een gespecialiseerde eenheid opgericht (SG-C1), die wordt bijgestaan door een netwerk van correspondenten die de verschillende DG en diensten vertegenwoordigen.

In 2001 heeft de Commissie haar eerste **jaarlijkse beleidsstrategie** (JBS) - voor het jaar 2002 - goedgekeurd; dit was grotendeels een experiment waarbij de Commissie voor het eerst de basis heeft gelegd voor het opstellen van het voorontwerp van begroting en de operationele programmering van de activiteiten van haar diensten.

De volgende fase van de cyclus was de vaststelling van het **werkprogramma**, waarin de Commissie de activiteiten aankondigt die zij voor het komende jaar heeft gepland. Het werkprogramma heeft zijn natuurlijke voortzetting gevonden in het nieuwe "**driemaandelijke glijdende programma van de Commissie**", dat als uitgangspunt dient voor de agenda van de wekelijkse vergaderingen van de Commissie, die in nauwe samenwerking met de diensten en de kabinetten wordt vastgesteld.

Vervolgens hebben alle diensten hun eerste **jaarlijkse managementplan** opgesteld op basis van nieuwe gemeenschappelijke normen die de Commissie, met het oog op de rationalisering van de reeds bestaande instrumenten, heeft vastgesteld in een mededeling van over activiteitsgestuurd management, die in juli 2001 is goedgekeurd; in deze managementplannen zijn de door de Commissie vastgestelde beleidsprioriteiten bij ieder directoraat-generaal in concrete interne programma's omgezet.

Een van de belangrijkste resultaten die in 2002 zijn bereikt is dat alle diensten voor het eerst een jaarlijks activiteitenverslag - voor het jaar 2001 - hebben opgesteld, die vervolgens zijn samengevoegd in de synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen (actie 82). Met dit nieuwe systeem is

aangetoond dat de Commissie in staat is verslag uit te brengen over wat zij tot stand heeft gebracht en dat zij bereid is verantwoording af te leggen en transparantie te waarborgen. Het verslag is gunstig onthaald door de andere instellingen en in het bijzonder door de Rekenkamer.

Gezien het verloop van de eerste cyclus en de ervaring die bij de diensten is opgedaan, kan de tweede AGM-cyclus (die in 2002 is begonnen voor het jaar 2003) worden gezien als de overgang van een experiment naar een volledig operationele fase, waarbij geconstateerde onvolkomenheden kunnen worden verholpen.

De prioriteiten die de Commissie heeft uitgekozen zijn door hun aard veelomvattend en complementair en betreffen alle activiteiten van de Commissie; op die manier wordt een duidelijk beeld gegeven van de "kerntaken" van de Commissie. De gekozen prioriteiten dragen ook de goedkeuring van de andere instellingen weg. Tevens is bevestigd dat de JBS als kaderbesluit fungeert voor de begrotingprocedure en de voorbereiding van het werkprogramma. De besluiten die de Commissie heeft genomen met betrekking tot negatieve prioriteiten, herschikkingen om aan nieuwe prioriteiten te kunnen beantwoorden en de aanwerving van extern personeel met het oog op de uitbreiding, getuigen van de inspanningen die worden gedaan om de beleidsprioriteiten en de middelen op elkaar af te stemmen.

Een diepgaande interinstitutionele dialoog vormt een belangrijk element bij de voorbereiding van het werkprogramma; een dergelijke dialoog heeft dan ook zowel met het Europees Parlement als met de Raad plaatsgevonden. Beide instellingen hebben bevestigd dat de drie prioriteiten van de Commissie voor 2003 de kern van de agenda van de EU vormen. In september is een document opgesteld waarin de resultaten van deze dialoog zijn samengevat en het JBS-besluit is bijgewerkt.

Bij alle directoraten-generaal worden op basis van deze prioriteiten managementplannen opgesteld. De DG zullen toezien op de tenuitvoerlegging van deze plannen en de resultaten ervan zullen aan het einde van de cyclus in de jaarlijks activiteitenverslag worden opgenomen; op die manier worden de beginselen van het activiteitsgestuurd management, inclusief prestatie management gebaseerd op doelstellingen en indicatoren, overgenomen in het intern beheer van de DG.

Het geïntegreerde middelenbeheersysteem (GMBS) vormt een onontbeerlijk hulpmiddel bij het opstellen van het managementplan. In 2002 zijn aanzienlijke inspanningen gedaan om de DG daarbij te ondersteunen zodat de diensten kunnen beschikken over de essentiële elementen die zij voor hun managementplan nodig hebben (taakomschrijving, doelstellingen, ABB-activiteiten, acties en indicatoren), en via het GMBS de uitvoering ervan kunnen volgen. Momenteel hebben alle DG "activity trees" (hiërarchische structuur van activiteiten en aanverwante acties) opgesteld en heeft 80% van de DG middelen voor activiteiten/acties toegewezen; verslaggeving over de managementplannen overeenkomstig de AGM-beginselen is in alle diensten mogelijk via het GMBS.

Ten slotte is de invoering van het activiteitsgestuurd management gepaard gegaan met een **opleidingsprogramma** (actie 15): meer dan 1.000 ambtenaren hebben deelgenomen aan een cursus over de ABM-beginselen en er is een AGM-handleiding op IntraComm gezet (ABM guide); momenteel wordt bij ADMIN een standaardopleiding over doelstellingen en indicatoren voorbereid.

III.2 Actie 17: Externalisering

In het kader van actie 17 van het Witboek heeft de Commissie een strategie ontwikkeld om te bepalen in welke omstandigheden al dan niet tot externalisering kan worden overgegaan en welke externaliseringsvormen mogelijk zijn. In het Witboek zijn drie belangrijke vormen van volledige of gedeeltelijke overdracht van de activiteiten of de taken van de Commissie genoemd, namelijk **deconcentratie, decentralisatie en uitbesteding**.

De "Groep planning en coördinatie externalisering" (PCG), die in januari 2000 is opgericht, heeft bij de Commissie een verslag ingediend waarin de bovengenoemde externaliseringsvormen gedetailleerd zijn beschreven. Dit verslag is op 13 december 2000 in een mededeling van de Commissie opgenomen (COM(2000) 788 def.). Deze mededeling ging vergezeld van een voorstel voor een verordening van de Raad waarbij een wettelijk kader wordt vastgesteld voor de oprichting van uitvoerende agentschappen die worden belast met het beheer van de communautaire programma's; met dit nieuwe type orgaan wordt de eerste externaliseringsvorm (**deconcentratie**) concreet ten uitvoer gelegd. Dit voorstel is voorgelegd aan de Rekenkamer en aan het Europees Parlement. Rekening houdend met de opmerkingen van de Rekenkamer (advies van 25 oktober 2001¹) en de door het Parlement voorgestelde amendementen (resolutie van 5 juli 2001) heeft de Commissie dit voorstel aangepast; het gewijzigde voorstel is op 28 december 2001 door de Commissie goedgekeurd en vervolgens bij de Raad ingediend. In het bevoegde comité van de Raad (begrotingscomité) is een beginselakkoord bereikt en het gewijzigde voorstel is door de Raad aangenomen op 19 december 2002.

De besprekingen in de Groep Externalisering (PCG) over de tweede externaliseringsvorm (**decentralisatie**) hebben tot een tweede mededeling geleid (COM(2001) 648 def.), die op 13 november 2001 is goedgekeurd en waarin is vastgesteld onder welke voorwaarden gebruik kan worden gemaakt van netwerken van nationale instanties. Over **uitbesteding** ten slotte is een interne gids opgesteld waarin strikt is vastgesteld welke taken mogen worden uitbesteed en op welke wijze dat mag gebeuren, hetgeen in het verslag van de onafhankelijke deskundigen een bijzonder gevoelige aangelegenheid genoemd wordt. Deze gids bevat tevens een modelovereenkomst. Momenteel buigt de PCG zich over de Bureaus van de Commissie en over de noodzaak om bepaalde activiteiten te externaliseren.

¹ Advies nr. 8/2001.

Deze verschillende externaliseringsvormen zijn opgenomen in de herziene versie van het financieel reglement (deel I, titel V, hoofdstuk 2, betreffende de wijze van uitvoering van de begroting). Met artikel 54 wordt een wettelijk kader voor de uitvoerende agentschappen geboden, terwijl uitbesteding is geregeld in artikel 57, waarbij de mogelijkheden tot uitbesteding worden beperkt om de problemen te voorkomen die zich in het verleden hebben voorgedaan. Het nieuwe financiële reglement is op 26 juni 2002 goedgekeurd.

III.3 Acties 18 tot en met 20: Doelmatigere, prestatiegerichte werkmethoden

Het tussentijds actieplan dat in 2000 door de Commissie is goedgekeurd bevatte 12 maatregelen ter vereenvoudiging van de administratieve procedures. Vijf van die maatregelen zijn volledig ten uitvoer gelegd. Het betreft actie 1 (vereenvoudiging van het besluitvormingsproces van de Commissie), actie 5 (wijziging van het informatiesysteem Greffe 2000), actie 6 (invoering van de "Basil-QP"-website over parlementaire vragen) en de acties 7 en 8 (rationalisering van de procedures die verband houden met het tot aanstelling bevoegde gezag). Actie 3 (informatisering van de procedures voor overleg tussen de diensten) en actie 11 (rationalisering van de verslagen) zullen binnen enkele maanden voltooid zijn. Drie andere acties (actie 2 betreffende de vereenvoudiging van de taalprocedures, actie 4 betreffende de uitbreiding van Greffe 2000 tot andere soorten documenten en actie 10 betreffende de behandeling van de post van de Voorzitter) zijn reeds gedeeltelijk ten uitvoer gelegd; voor de volledige voltooiing van deze acties zijn echter nieuwe technische hulpmiddelen nodig die in de loop van 2003 beschikbaar zullen zijn. Een mededeling betreffende actie 9 (modernisering van de systemen voor het beheer en de archivering van documenten bij de Commissie) is in januari 2002 goedgekeurd (C(2002)99). In deze mededeling is een kader vastgesteld voor de reorganisatie en de modernisering van het documentenbeheer. De daarvoor vereiste structuren zijn aanwezig en er is een werkprogramma voor de komende jaren opgesteld.

Actie 12 (de oprichting van een "ideeënbank" ter verbetering van de procedures en de werkmethoden) is voltooid: op de nieuwe website over de vereenvoudiging (simplification) die in januari 2003 is opgezet, kunnen personeelsleden suggesties doen om hun werkmethoden te vereenvoudigen en te rationaliseren. Deze website bevat ook uitgebreide informatie over de diverse acties van het tussentijds actieplan en over de nieuwe strategie op het gebied van de vereenvoudiging (zie verder). Voorts worden er voorbeelden gegeven van initiatieven die reeds in een aantal DG van de Commissie zijn genomen. Het is de bedoeling van deze website een uitgebreide bron van informatie te maken over alle onderwerpen die te maken hebben met de vereenvoudiging en de rationalisering van de werkmethoden bij de Commissie.

In juli 2002 is een nieuwe strategie vastgesteld, waarbij wordt getracht de procedures en vooral de werkmethoden zodanig te vereenvoudigen dat de nieuwe administratieve cultuur die de hervorming met zich heeft gebracht kan worden geconsolideerd. Daarom zijn twee kwaliteitscirkels gecreëerd, waarin personeelsleden van alle diensten van de Commissie bijeenkomen om

praktische richtlijnen op specifieke gebieden uit te werken. In een van de kwaliteitscirkels wordt nagegaan in hoeverre de centrale diensten door middel van "service level agreements" de operationele diensten een betere service kunnen bieden; dit probleem is aan de orde gekomen in het jaarlijks activiteitenverslag en in het verslag dat in juli 2002 door twaalf hoofden van administratieve eenheden is ingediend. De andere houdt zich bezig met de vraag "wie ondertekent wat?" en zal aanbevelingen formuleren met het oog op een vereenvoudiging van de regels betreffende het ondertekenen van documenten. Beide cirkels stellen alles in het werk om ervoor te zorgen dat de richtlijnen in het voorjaar van 2003 beschikbaar zijn. De lijst met vereenvoudigingsmaatregelen wordt voortdurend bijgewerkt.

Een ander aspect van de vereenvoudiging betreft de verduidelijking en de codificering van bestaande procedures. De Handleiding procedures van de Commissie wordt sedert oktober 2001 bijgewerkt en de bijgewerkte tekst zal tegen februari 2003 voor alle diensten beschikbaar zijn op een nieuwe gebruiksvriendelijke website op het intranet. De nieuwe Handleiding procedures in elektronische vorm zal voortdurend verder worden ontwikkeld en bijgewerkt.

Het besluit betreffende de functiebeschrijving is in februari 2002 goedgekeurd en wordt bij de Commissie ten uitvoer gelegd door middel van een nieuw IT-hulpmiddel, het "Job Information System". In dat systeem is voor ieder personeelslid beschreven welke functie en welke taken het in het kader van zijn ambt moet vervullen en aan welke eisen het daarbij moet voldoen. Een en ander maakt een beter beheer van de personele middelen mogelijk.

Er worden nieuwe richtlijnen voor het opstellen van organisatieschema's voorbereid, die in de loop van 2003 moeten worden goedgekeurd.

IV MENSELIJK KAPITAAL

IV.1 Acties 21 tot en met 62: Hervorming van het personeelsbeleid

Met de goedkeuring van het Witboek in maart 2000 heeft de Commissie zich ertoe verbonden haar personeelsbeleid grondig te hervormen; dit is evenwel niet mogelijk zonder dat belangrijke wijzigingen worden aangebracht in het statuut van de ambtenaren en in de regeling van toepassing op de andere personeelsleden. In het Witboek zijn ambitieuze hervormingen uitgetekend waarbij alle aspecten van het personeelsbeleid - van aanwerving tot uittreding - zijn betrokken.

In de loop van dat proces zijn overlegdocumenten en wetsvoorstellen over de diverse aspecten van het personeelsbeleid goedgekeurd, en is onderhandeld met de vertegenwoordigers van het personeel van de Commissie. Bovendien is tijdens de betrokken periode uitvoerig overleg gepleegd met het personeel en de administratie van de overige instellingen.

Twee en een half jaar na de goedkeuring van het Witboek is het grootste gedeelte van de acties (38 van de 41) ten uitvoer gelegd:

- Om te beginnen heeft de Commissie alle maatregelen genomen die in het kader van het bestaande statuut mogelijk waren. Een groot aantal van de besluiten die de Commissie autonoom kan nemen, zijn al van toepassing; andere zullen spoedig in werking treden.
- Voorts heeft de Commissie op 24 april 2002 een ontwerpverordening tot wijziging van het statuut goedgekeurd, die alle wijzigingen bevat die volgens de Commissie in de voor het Europees openbaar ambt geldende grondregels moeten worden aangebracht.

Een van de belangrijkste successen van de hervorming was het feit dat de personeelsvertegenwoordiging die electoraal gezien het grootste gedeelte van het personeel van de Commissie vertegenwoordigt, het globale pakket van de hervorming van het personeelsbeleid heeft aanvaard. Deze steun vormt een solide basis voor de uitvoering van de besluiten bij de Commissie en zal de onderhandelingen in de Raad vlotter doen verlopen.

Op 5 juni heeft de Raad de overige instellingen officieel geraadpleegd over het voorstel tot herziening van het statuut. In de conclusies van de Raad Algemene zaken van 15 april 2002 werden de overige instellingen verzocht eind 2002 hun advies uit te brengen; uiterlijk in juni 2003 zou het voorstel moeten worden aangenomen. De Raad heeft zich aan zijn tijdschema gehouden kon de grondige artikelgewijze lezing van het voorstel eind oktober afronden. Het Europees Parlement heeft twee rapporteurs aangesteld en heeft de goedkeuring van zijn advies gepland voor mei 2003. Momenteel wordt een eerste document besproken in de juridische commissie, die met het dossier is belast.

De voorgestelde wijzigingen van het statuut en de door de Commissie genomen besluiten berusten op dezelfde beginselen:

- versterken van het principe van de verdienste in het Europees openbaar ambt; dit doel kan worden bereikt door een nauwer verband tussen prestatie en loopbaanontwikkeling tot stand te brengen.
- moderniseren van het beleid inzake gelijke kansen, sociale voorzieningen voor het personeel en arbeidsvoorwaarden. Een dergelijke modernisering is essentieel om, in een steeds concurrerende omgeving voor hooggekwalificeerd meertalig personeel, de beste krachten te kunnen blijven aantrekken en te kunnen behouden.
- aanhouden van een strikte begrotingsdiscipline bij de uitvoering van de hervorming. De voorgestelde kosten zijn bescheiden voor zo'n grote hervorming en zijn in overeenstemming met de verbintenis die de Commissie is aangegaan om het uitgavenplafond van rubriek 5 van de financiële vooruitzichten te respecteren. Bovendien zullen de maatregelen tot gevolg hebben dat de kosten op middellange termijn duurzaam onder controle worden gehouden.

De hervorming van het personeelsbeleid moet worden gezien in het ruimere kader van andere administratieve hervormingen: alleen als alle maatregelen zijn goedgekeurd zal het voor de Commissie mogelijk zijn de taken die krachtens het verdrag op haar rusten, met de grootste doelmatigheid te vervullen. Zo zal de voorgestelde opneming in het statuut van het begrip "arbeidscontractant" de doelmatigheid alleen kunnen verhogen als meer van de niet-kerntaken van de Commissie aan de uitvoerende bureaus en agentschappen worden toevertrouwd.

IV.1.1 Het nieuwe personeelsbeleid van de Commissie: maatregelen die op grond van het huidige statuut zijn genomen

Voor een groot aantal van de maatregelen die het Witboek van maart 2000 zijn voorgesteld, was geen nieuwe wetgeving nodig. Op enkele uitzonderingen na zijn al deze maatregelen volgens het geplande tijdschema ten uitvoer gelegd.

De Commissie heeft de volgende belangrijke vernieuwingen ingevoerd:

1. EEN GEÏNTEGREERD BEOORDELINGS- EN BEVORDERINGSSYSTEEM

Het nieuwe systeem is door de Commissie goedgekeurd en wordt reeds toegepast. Dit systeem, dat alleen voor de Commissie geldt, is erop gericht verdienste en loopbaanontwikkeling beter op elkaar af te stemmen. Het vormt een essentieel onderdeel van een geïntegreerd personeelsbeleid, dat nauw verband houdt met opleiding, mobiliteit en het tijdig onderkennen van onvoldoende prestaties, en waarbij bijzonder belang wordt gehecht aan het vermogen van de ambtenaar om overeengekomen doelstellingen te bereiken. De beoordeling is gebaseerd op een intensieve dialoog tussen het personeelslid en zijn directe chef; ieder jaar worden gekwantificeerde resultaten opgenomen in een "loopbaanontwikkelingsrapport". De in het statuut vastgelegde basiscriteria voor de beoordeling (bekwaamheid, prestaties en het gedrag in de dienst) zijn ongewijzigd gebleven. Eind 2002 waren de vijf opleidingsmodules ter voorbereiding van de invoering van het nieuwe systeem afgelopen.

Bij de bevorderingsprocedure wordt in de toekomst uitgegaan van de gekwantificeerde beoordeling van de ambtenaar door diens directe chef, van de gekwantificeerde beoordeling van bijzondere verdiensten door de directeur-generaal (of de directeur voor personeel van de categorieën B, C en D) en, in beperktere mate, van de beoordeling van bijzondere activiteiten in het belang van de instelling. De ingebouwde controlemechanismen blijven behouden, maar zijn aan het nieuwe systeem aangepast.

2. GESTRUCTUREERDE MOBILITEIT EN LOOPBAANBEGELEIDING

Volgens de nieuwe richtlijnen inzake mobiliteit moet mobiliteit worden aangemoedigd, maar worden individuele besluiten op vrijwillige basis genomen. Tevens is het begrip "referentieperioden" ingevoerd: dit zijn van tevoren vastgestelde indicatieve perioden tijdens welke de ambtenaar de gelegenheid krijgt op bepaalde tijdstippen van zijn loopbaan de balans van zijn beroepsontwikkeling op te maken. Voor personeelsleden die een ambt bekleden dat door het directoraat-generaal als "gevoelig" is aangemerkt, zijn de referentieperioden en mobiliteit evenwel verplicht.

Voorts heeft de Commissie een centrale dienst voor loopbaanbegeleiding en een netwerk voor loopbaanbegeleiding opgericht, waar ambtenaren terecht kunnen voor advies inzake het verdere verloop van hun carrière.

3. VERBETERING VAN DE OPLEIDINGSPROGRAMMA'S

De nieuwe richtlijnen inzake opleiding bevatten een aantal maatregelen die erop gericht zijn de opleidingsprogramma's beter af te stemmen op de strategische doelstellingen en waarden die de Commissie nastreeft en de opleidingsactiviteiten beter te integreren in de loopbaanontwikkeling van de ambtenaren. Een verhoging van de middelen voor opleiding tijdens de komende jaren vormt een essentieel onderdeel van het besluit.

4. BETERE MANagementsVAARDIGHEDEN

In december 2000 heeft de Commissie al een besluit betreffende de selectie, de benoeming en de beoordeling van het hogere management goedgekeurd, dat inmiddels ten uitvoer is gelegd. Momenteel wordt gewerkt aan gedetailleerde regels voor de beoordeling van het hogere management. Wat het middle management betreft, is besloten tot invoering van gedecentraliseerde selectieprocedures voor hoofden van administratieve eenheden, en is het overleg met de personeelsvertegenwoordigers over een besluit betreffende de invoering van een proefperiode en mogelijke herroeping van de benoeming, afgerond.

5. HANDHAVING VAN HET PRESTATIENIVEAU

Een nieuw besluit van de Commissie is erop gericht in een vroeg stadium de gevallen te onderkennen waarin niet aan de gestelde eisen wordt voldaan. In dergelijke gevallen kunnen corrigerende maatregelen worden genomen. Als deze maatregelen geen resultaat opleveren, kan een formele procedure worden ingeleid, die tot terugzetting in de rang of tot onslag kan leiden.

6. ADMINISTRATIEVE ONDERZOEKEN EN TUCHTPROCEDURES

In een beschikking van de Commissie die thans ten uitvoer wordt gelegd, zijn procedureregels voor administratieve onderzoeken vastgelegd, waarbij het recht op verdediging van de betrokken ambtenaar beter wordt beschermd. In dat besluit is tevens voorzien in de oprichting van een Bureau voor onderzoek en tucht (IDOC). Voorts zijn bepalingen vastgesteld betreffende de voorzitter van de tuchtraad: deze functie moet worden bekleed door een ambtenaar van de Commissie in actieve dienst aan wie buitengewoon verlof is toegekend, een voormalig ambtenaar van de Commissie, of een voormalig ambtenaar of een voormalig lid van een van de andere instellingen.

7. KLOKKENLUIDEN: MELDEN VAN ERNSTIGE MISSTANDEN

In het besluit van de Commissie is in de mogelijkheid voorzien om vermoedelijke wandaden buiten de instelling bekend te maken, wanneer aan de volgende voorwaarden is voldaan: de betrokken ambtenaar moet de bekendgemaakte informatie eerder aan zijn hiërarchieke meerderen of aan het Europees Bureau voor Fraudebestrijding (OLAF) hebben gemeld en moet er naar eer en geweten van overtuigd zijn dat deze informatie in essentie waar is; bovendien moet het OLAF of de Commissie voldoende tijd hebben gekregen om een onderzoek te verrichten. Alleen als alle interne kanalen zijn gebruikt zonder dat passende maatregelen zijn genomen, mag de ambtenaar zijn bezorgdheid kenbaar maken bij de Voorzitter van de Rekenkamer, de Voorzitter van de Raad, de Voorzitter van het Europees Parlement of de Europese Ombudsman. Wanneer aan deze voorwaarden is voldaan, mag de ambtenaar geen negatieve gevolgen van zijn optreden ondervinden.

8. EEN BETERE BEMIDDELINGSDIENST

Met het besluit van de Commissie krijgt de bemiddelaar een grotere rol toebedeeld bij het oplossen van conflicten tussen het personeel en de administratie. Deze maatregel zal er wellicht toe leiden dat het aantal beroepen bij het Hof van Justitie beperkt blijft.

9. EEN EFFICIËNT SOCIAAL BELEID VOOR HET PERSONEEL

Tussen de Commissie en haar personeelsvertegenwoordigers is een paritair akkoord gesloten over de sociale aspecten van het personeelsbeleid van de Commissie. In een actieplan heeft de Commissie zich ertoe verbonden maatregelen te nemen ter verbetering van de voorzieningen voor kinderopvang, sociale bijstand, integratie van de gezinnen en sport.

10. MEER GEDETACHEERDE NATIONALE DESKUNDIGEN

Het besluit van de Commissie betreffende gedetacheerde nationale deskundigen is gewijzigd, zodat voortaan detacheringen van vier jaar mogelijk zijn. Voor nationale deskundigen gelden zoveel mogelijk dezelfde verplichtingen als voor de ambtenaren; de nationale deskundigen krijgen ook de gelegenheid om part-time te werken.

IV.1.2 Overzicht van de door de Commissie voorgestelde statuutswijzigingen

Het voorstel van de Commissie tot wijziging van het statuut is opgenomen in bijlage II.

IV.1.3 Kosten van de hervorming

De kosten van het pakket hervormingsmaatregelen zijn volledig in overeenstemming met de verbintenis van de Commissie om de begrotingsdiscipline te respecteren en een ruime marge onder het maximum van rubriek 5 van de financiële vooruitzichten over te laten voor de andere instellingen. Op lange termijn zal de hervorming tot een verlaging zowel van de uitgaven van rubriek 5 als van de totale kosten voor de begroting leiden. Om deze besparingen te kunnen realiseren moeten in het begin meer kredieten beschikbaar worden gesteld. Het formele voorstel tot wijziging van het statuut was vergezeld van een financieel memorandum.

V. FINANCIËEL MANAGEMENT, CONTROLE EN AUDIT

V.1 Acties 63 tot en met 98: Een nieuw systeem voor financieel management, controle en audit

Centraal in de hervorming staat de totstandbrenging van een bestuurscultuur die de ambtenaren aanmoedigt om verantwoordelijkheid te nemen voor acties waarover zij de leiding hebben en greep te houden op de acties waarvoor ze verantwoordelijk zijn. Om dit doel te bereiken moet aan twee

voorwaarden zijn voldaan: enerzijds moeten de ordonnateurs en alle managers verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit, de regelmatigheid en de doelmatigheid van hun acties, en anderzijds moet het systeem voor financieel management, controle en audit van de Commissie radicaal worden herzien.

V.1.1 Meer verantwoordelijkheid voor ordonnateurs en de hele managementlijn

Het is van belang dat de respectieve verantwoordelijkheden duidelijk worden afgebakend en dat afspraken worden gemaakt omtrent de taken van de verschillende financiële actoren. Daartoe heeft de Commissie diverse charters goedgekeurd, die respectievelijk betrekking hebben op de gedelegeerde ordonnateurs, de gesubdelegeerde ordonnateurs, de financieel controleur, de ordonnateurs, de rekenplichtigen en de dienst Interne audit. In deze charters zijn de verantwoordelijkheden van alle financiële actoren vastgelegd. Hun taakomschrijving is gebaseerd op de delegatie van bevoegdheden waarin het hervormingsproces voorziet en op grond waarvan de Commissieleden niet langer als gesubdelegeerde ordonnateurs optreden.

Er zijn opleidingscursussen georganiseerd over de uitgavencyclus en over de diverse technieken die in de operationele diensten vereist zijn. Het opleidingsprogramma loopt en zal worden uitgebreid om aan de huidige en de toekomstige behoeften van de diensten van de Commissie te kunnen voldoen. Het behoort inmiddels tot de permanente opleidingsprogramma's van de Commissie.

De Centrale financiële dienst heeft een hele reeks ondersteunende diensten ter beschikking van de ordonnateurs gesteld, met name gebruikersnetwerken, financiële informatie, gemeenschappelijke informatiesystemen en informatie over specifieke technische aangelegenheden zoals contractbeheer en overheidsopdrachten. Handleidingen en gidsen zijn beschikbaar op één algemene website op het intranet van de Commissie ("BudgWeb").

In het herziene financiële reglement, dat in juni 2002 is goedgekeurd en in januari 2003 in werking is getreden, zijn specifieke bepalingen vastgesteld met betrekking tot

- de verantwoordelijkheden van de ordonnateurs bij het financiële beheer van de procedures;
- de overgang van een gecentraliseerd systeem van financiële controle naar een systeem dat een integrerend deel vormt van het dagelijks beheer bij de diensten van de Commissie. Dit heeft geleid tot de afschaffing van de gecentraliseerde controle ex-ante en van de gecentraliseerde adviesfunctie van het RCAO. Tevens is de verantwoordelijkheid voor de verificatie van de kwijting van de betalingen overgedragen van de rekenplichtige naar de diensten van de ordonnateurs.
- de structuren en de verantwoordelijkheden die nodig zijn voor de interne audit en de interne controle.

Op 17 december 2002 heeft de Commissie de verordening betreffende uitvoeringsvoorschriften van het nieuwe financiële reglement goedgekeurd, waarin de verantwoordelijkheden en de taken van de financiële actoren nog duidelijker zijn afgebakend.

V.1.2 Radicale herziening van de interne systemen en de organisatiestructuren

De organisatiestructuur van de Commissie is zodanig gewijzigd dat een aangepast administratief kader tot stand is gebracht ter ondersteuning van het nieuwe model van financieel management. Dit heeft tot een aantal initiatieven geleid:

- een eerste versterking van de operationele diensten door decentralisatie van de financiële controleurs, waartoe in april 2002 is besloten en die dat jaar nog ten uitvoer is gelegd.
- de oprichting van een Centrale financiële dienst onder de verantwoordelijkheid van het Commissielid bevoegd voor begroting. Deze dienst verschaft advies, opleiding en bijstand aan de operationele diensten.
- de oprichting van een onafhankelijke dienst Interne audit in juli 2001 die onder het gezag staat van de Vice-voorzitter voor de hervorming.
- de invoering van gespecialiseerde interne auditfuncties in ieder DG, die rechtstreeks onder het gezag staan van de directeur-generaal of het hoofd van de dienst.
- de oprichting van een Comité follow-up audit, samengesteld uit vier Commissieleden en één extern lid.
- de afschaffing van de bureaus voor technische bijstand (BTB) een duidelijke omschrijving van het kader voor de externalisering van een aantal van de uitvoerende taken van de Commissie.

Naast deze organisatiestructuren zijn ook nieuwe procedures en interne systemen vastgesteld:

- Een aantal basismodellen voor financiële circuits waarbij de taken duidelijk zijn gescheiden. Iedere operationele dienst heeft het model gekozen en ten uitvoer gelegd dat het best aan zijn behoeften beantwoordt.
- De Commissie heeft een reeks minimumnormen voor interne controle goedgekeurd, waaraan alle DG moeten voldoen. Voor vierentwintig van deze normen worden geleidelijk gedetailleerde regels vastgesteld betreffende de wijze van uitvoering in de diensten.
- In alle DG zijn auto-evaluaties verricht met betrekking tot de risico's voor het DG en de praktische uitvoering van deze minimumnormen; het is de bedoeling de diensten te sensibiliseren en na te gaan welke vooruitgang met het hervormingsproces is geboekt.

- Het beheer van de invorderingsopdrachten is gereorganiseerd teneinde de doelmatigheid en de doeltreffendheid ervan te verhogen.
- De procedurehandboeken zijn voor de DG een hulpmiddel om de **risico's** te onderkennen die aan de te beoordelen processen zijn verbonden en na te gaan of de financiële controles **in overeenstemming zijn** met de verplichte controles en of zij **geschikt zijn** om de risico's te beperken. Momenteel betreffen de procedurehandboeken de processen waarmee de meeste operationele DG te maken hebben, namelijk overheidsopdrachten, subsidiebeheer, structuurfondsen, informatiesystemen, invorderingen, boekhouding en financiële verslaggeving, vaste activa (IT-apparatuur, onroerend goed door bestemming enz.) en kasbeheer.
- De dienst Interne audit heeft in maart 2001 een onderzoek naar het hervormingsproces verricht. De eerste jaarlijkse verklaringen van de directeuren-generaal betreffende de voortgang van de financiële hervorming waren op 30 juni 2001 ondertekend. Op 7 november 2001 heeft de Commissie een syntheseverslag goedgekeurd over de in de diverse DG geboekte vooruitgang.
- Op 1 mei 2002 had iedere directeur-generaal zijn eerste jaarlijks activiteitenverslag voltooid. Dat verslag bevat een verklaring van de directeur-generaal waarin de verzekering wordt gegeven dat de middelen zijn gebruikt voor de doeleinden waarvoor ze bestemd waren en dat daarbij de beginselen van een goed financieel beheer zijn nageleefd, en wordt bevestigd dat de interne controleprocedures van het DG op adequate wijze de wettigheid en de regelmatigheid van de onderliggende transacties garanderen. Het secretariaat-generaal heeft, in samenwerking met DG BUDG, een synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen en verklaringen gemaakt, die op 24 juli door het College is goedgekeurd. Om het College nog meer garanties te bieden, heeft de Interne dienst audit onderzoek gedaan naar de procedures die de DG bij het opstellen van hun jaarlijkse activiteitenverslagen en verklaringen hebben gevolgd. Het College heeft op 24 juli kennis genomen van de resultaten van dit onderzoek. Het actieplan dat tegelijk met het syntheserapport is goedgekeurd, betreft de belangrijkste bevindingen van de jaarlijkse activiteitenverslagen van de DG en van het onderzoek naar de procedures.
- De verordening tot herziening van het financieel reglement van 1977 is op 25 juni 2002 door de Raad aangenomen. Het nieuwe financiële reglement bevat de basisbeginselen voor een gemoderniseerd regelgevingskader dat in overeenstemming is met de recente ontwikkelingen die zich in het openbaar ambt hebben voorgedaan op het gebied van begrotingsbeheer en financieel management. Bovendien zijn de begrotingsbeginselen herbevestigd en versterkt en zijn nieuwe voorschriften ingevoerd met betrekking tot overheidsopdrachten, leningen en interne controle en zijn de bevoegdheden van de financiële actoren en de interne controleur duidelijk omschreven.

- Op 24 juli heeft de Commissie een ontwerpvoorstel betreffende de uitvoeringsvoorschriften goedgekeurd, dat eind juli aan de overige instellingen voor overleg is toegezonden, en vervolgens op basis van de uitgebrachte adviezen is gewijzigd. De Verordening van de Commissie houdende uitvoeringsvoorschriften van het nieuw financieel reglement is op 23 december 2002 door de Commissie aangenomen. Zij is op 1 januari 2003 in werking getreden en bevat overgangsregelingen op een aantal gebieden: hoewel de activiteitenbegroting (ABB) voor het eerst voor het begrotingsjaar 2004 moet worden toegepast, heeft de Commissie voor de twee vorige begrotingsjaren al documenten in ABB-formaat gepresenteerd; het hoofdstuk over de rekeningen treedt geleidelijk in werking en zal volledig worden toegepast voor het begrotingsjaar 2005; de termijnen voor het jaarlijks verslag aan de Rekenkamer gelden vanaf 2005, enz.
- Op basis van de door de DG en diensten verstrekte informatie heeft de Commissie op 17 december 2002 een mededeling bekendgemaakt over de voorbereiding van haar diensten op de toepassing van de nieuwe regelingen. Er moet van worden uitgegaan dat het niveau van de controle niet lager mag liggen dan vroeger. In januari 2003 moeten de financiële systemen van de DG en de diensten zijn aangepast en moeten de uit het nieuwe financiële reglement en de uitvoeringsvoorschriften voortvloeiende wijzigingen in de interne procedures zijn geïntegreerd. Tevens moeten passende regelingen voor interne controle worden ingevoerd, ter ondersteuning van de afschaffing van de financiële controle ex-ante en het RCAO en van de overdracht van de verantwoordelijkheid voor de verificatie van de kwijting van de betalingen aan de ordonnateur.

Over het geheel genomen is bij de tenuitvoerlegging van de hervorming op het gebied van financieel management, controle en audit aanzienlijke vooruitgang geboekt. Alle maatregelen zijn genomen en in alle diensten is begonnen met de uitvoering daarvan. Gelet op de risico's die aan vele van de activiteiten van de Commissie zijn verbonden, is het voor de diensten echter niet altijd mogelijk zelf de problemen op te lossen waarmee zij op het gebied van de controle worden geconfronteerd, vooral niet wanneer lidstaten of andere gedecentraliseerde organen rechtstreeks controle uitoefenen. Zelfs voor minder ingewikkelde problemen kunnen pas op lange termijn redelijke garanties worden geboden, op voorwaarde dat de Commissie over de nodige capaciteiten en beheersinstrumenten beschikt. Deze aangelegenheden worden aangepakt in het actieplan van het op 24 juli goedgekeurde syntheserapport over de jaarlijkse activiteitenverslagen.

De belangrijkste uitdaging voor de toekomst bestaat erin de cultuurwijziging voort te zetten en de procedures zodanig doen evolueren dat zij voldoen aan de veranderende behoeften van een modern overheidsapparaat. De decentralisatie van de financiële controle ex-ante naar de operationele diensten vereist bovendien dat de controles ex-ante naar behoren functioneren en dat de regelmatigheid en de doeltreffendheid van de interne controlesystemen van de DG voortdurend worden geverifieerd. Op die

manier kunnen de desbetreffende procedures en de organisatie van de interne controle worden versterkt. Ten slotte vormen de modernisering van het boekhoudkundig kader en de geleidelijke invoering van de boekhouding volgens het periodoerekeningsbeginsel belangrijke uitdagingen voor de financiële structuur van de Commissie en zullen daaraan zowel voor de boekhoudkundige diensten als voor de operationele diensten verstrekkende gevolgen verbonden zijn.

V.1.3 Resultaten van de dienst interne audit

De verklaringen van de DG bevestigen het standpunt van de dienst Interne audit met betrekking tot drie aspecten van de interne controle die bijzondere aandacht vragen, namelijk

- de noodzaak om het boekhoudkundig kader en de ondersteunende IT-systemen te vernieuwen;
- het personeelsgebrek en het tekort aan vaardigheden, met name wat betreft het programmabeheer;
- de onverenigbaarheid tussen de totale verantwoordingsplicht ten aanzien van de begroting die de Commissie op grond van het Verdrag is opgelegd, en noodzaak en de verplichting om 80% van de begrotingsmiddelen onder gedeeld beheer uit te voeren.

Voorts zijn uit de in 2002 verrichte audits nog andere feiten naar voren gekomen die belangrijke bevindingen uit het verslag van 2001 bevestigen, in het bijzonder wat betreft de noodzakelijke verduidelijking van de rol van de belangrijkste actoren op het gebied van de interne controle en de interne audit. Het betreft onder meer de noodzaak aan een permanent toezicht op het beheer, dat tot stand moet worden gebracht zonder dat de beginselen van de decentralisatie en de toekenning van controlebevoegdheden aan de diensten in het gedrang komen.

In het tweede semester van 2002 heeft de dienst interne audit zijn werkzaamheden voortgezet om de risico's in beeld te brengen waaraan de Commissie is blootgesteld; voorts heeft hij zich toegelegd op specifieke audits bij de DG, zoals in het actieplan van het Witboek van de hervorming was gepland (actie 87, laatste fase). Tegen eind 2003 zal bij alle DG en alle diensten van de Commissie een grondige risicoanalyse zijn verricht. De resultaten van deze audits zullen het, in combinatie met de gegevens van de tweede cyclus van activiteitenverslagen en verklaringen van de DG, mogelijk maken om het hervormingsproces dynamisch te houden en de Commissie een globaal beeld te geven van de nog bestaande risico's.

Bijlage I

BETALINGSTERMIJNEN - STATISTISCHE GEGEVENS

In de onderstaande tabel zijn de gegevens betreffende de laatste drie begrotingsjaren opgenomen. De gegevens voor 2002 betreffen alleen de periode van januari tot oktober. Deze gegevens zijn verkregen met behulp van het verslagleggingsinstrument dat ter beschikking van de diensten van de Commissie staat en dat in de mededeling van mevrouw Schreyer was aangekondigd. Er is een duidelijke verbetering waar te nemen ten opzichte van de resultaten van 1999.

GEMIDDELDE BETALINGSTERMIJNEN (IN DAGEN)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Rekening gesloten/ Betalingsoverdracht	27.2	35.2	43.6	40.2	39.9	40.6	34.6	36.5
Visum Financiële Controle	5.9	5.2	4.8	4.4	3.5	2.3	2.1	1.7
Boekhoudkundige validatie	2.5	2.3	2.7	3.7	4.5	2.9	2.2	1.3
Betaling per bank	7.7	8.0	7.4	7.0	6.2	4.5	4.2	4.2
TOTAAL	43.9	51.5	58.5	55.1	54.1	50.3	43.1	43.7

GEMIDDELDE RESULTATEN

Percentage betalingen verricht in	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
minder dan 60 dagen	83.7	77.7	73.4	73.6	65.1	74.5	79.7	78.8
60 tot 90 dagen	8.8	11.8	9.0	10.9	14.9	11.1	10.6	10.8
meer dan 90 dagen	7.5	10.5	17.6	15.5	20.0	14.4	9.7	10.4

Bijlage II

1. VOORGESTELDE WIJZIGINGEN VAN HET STATUUT

Een meer lineaire loopbaanstructuur

Een van de centrale doelstellingen van de hervorming van de loopbaanstructuur in het Europese openbare ambt bestaat erin een nauwer verband tussen de loopbaanontwikkeling en de prestaties van de ambtenaren tot stand te brengen en het strakke systeem van indeling in categorieën te vereenvoudigen. Salarisverhogingen moeten eerder afhankelijk zijn van verdienste dan van anciënniteit. Bovendien moet het probleem van de knelpunten in het huidige systeem worden aangepakt: een groot aantal ambtenaren zitten rond hun vijftigste geblokkeerd in de hoogste rang van hun categorie, en slechts weinig ambtenaren slagen voor interne vergelijkende onderzoeken die toegang verlenen tot een hogere categorie. De nieuwe loopbaanstructuur die in het voorstel tot wijziging van het statuut is opgenomen, kan een oplossing voor deze problemen bieden, doordat

- de vier categorieën door twee functiegroepen worden vervangen;
- iedere functiegroep meer rangen en minder salaristrappen omvat, zodat meer promotiemogelijkheden worden geboden.

De nieuwe loopbaanstructuur is gebaseerd op twee functiegroepen die zijn opgenomen in een doorlopende salarisschaal die 16 rangen met elk vijf salaristrappen omvat. De *functiegroep "administrateurs"* komt in de plaats van de huidige categorieën A en LA en bestaat uit ambtenaren die belast zijn met leidinggevende en adviserende functies en functies op taalkundig en wetenschappelijk gebied. Om tot deze groep te worden toegelaten, moet de sollicitant een universitair diploma of een gelijkwaardig getuigschrift bezitten.

De huidige categorieën B en C zijn samengebracht in de nieuwe *functiegroep "assistenten"*. Ambtenaren van categorie C worden namelijk steeds meer met verantwoordelijke functies belast en het wordt steeds moeilijker de tot de respectieve categorieën behorende functies duidelijk af te bakenen. Sollicitanten voor deze functiegroep moeten een diploma bezitten van hoger middelbaar onderwijs en een bruikbare beroepservaring van ten minste drie jaar hebben opgedaan. Voor de overgang van de functiegroep "assistenten" naar de functiegroep "administrateurs" wordt een certificeringsmechanisme ingevoerd. Categorie D wordt geleidelijk aan afgeschaft en vervangen door een nieuwe personeelscategorie, namelijk de "arbeidscontractanten (zie verder).

Een andere belangrijke wijziging in de loopbaanstructuur heeft betrekking op de ontwikkeling van het bezoldigingspeil. Het aan een hogere rang verbonden salaris mag niet lager liggen dan het hoogste salaris van de vorige rang. Met het nieuwe systeem wordt duidelijk gemaakt dat meer verdienste tot een hoger salaris leidt.

Een essentieel onderdeel van de hervorming is dat het nieuwe systeem meer rangen omvat dan het huidige, maar minder salaristrappen per rang. Op die manier worden meer promotiemogelijkheden geboden, hetgeen voor het personeel een stimulans vormt om de prestaties voortdurend te verbeteren.

Er is ook een aanzienlijke vereenvoudiging ingevoerd: een ambtenaar die in een hogere rang wordt benoemd, wordt ingedeeld in de eerste salaristrap van die rang, met uitzondering van de leden van het middle management en - in specifieke gevallen - van het hoger management, die in de tweede salaristrap van de nieuwe rang worden geplaatst. Door managers bij hun benoeming een extra salaristrap toe te kennen wordt de specifieke verantwoordelijkheid die zij dragen gehonoreerd.

Het aantal salaristrappen binnen iedere rang - die momenteel iedere twee jaar automatisch tot een salarisverhoging leiden - zal in het nieuwe systeem worden verminderd. In het huidige systeem telt iedere rang acht salaristrappen, hetgeen overeenkomt met een salarisverhoging met ongeveer 20 tot 30% over een periode van veertien jaar; dit aantal wordt teruggebracht tot vijf, waarbij het salaris over een periode van acht jaar met 12,6% wordt verhoogd.

Tegelijk worden in het statuut loopbaanprofielen vastgesteld, die de instellingen, op basis van een in het statuut verankerde *collectieve* garantie, meer onafhankelijkheid bij hun loopbaanbeleid moeten bieden. Deze collectieve garantie geldt uiteraard niet voor individuele ambtenaren. Met deze bepaling wordt ervoor gezorgd dat het niveau van de *gemiddelde* bezoldiging over de gehele loopbaan gehandhaafd blijft en dat iedere instelling een meer autonoom personeelsbeleid kan voeren.

De overgang naar de nieuwe loopbaanstructuur is zodanig opgevat dat het niet nodig is het personeel opnieuw in te delen, hetgeen onvermijdelijk tot klachten over de toegepaste criteria zou leiden. Daarom blijven de huidige categorieën tijdens een overgangperiode (van twee jaar) behouden en blijft de bezoldiging van de ambtenaar ongewijzigd.

In de fase van de volledige tenuitvoerlegging worden de twee nieuwe functiegroepen in één salarisschaal samengebracht. Personeelsleden die niet onmiddellijk in deze schaal kunnen worden ingedeeld, worden tijdelijk in theoretische salaristrappen geplaatst die aan elke rang worden toegevoegd. Ook in dit stadium blijven de salarissen ongewijzigd.

Niet-statutair personeel: arbeidscontractanten

Er wordt een nieuwe personeelscategorie ingevoerd die belast wordt met de uitvoering van niet-kerntaken: de "arbeidscontractanten", die zullen worden ingezet in vertegenwoordigingen en delegaties van de instellingen, en in de agentschappen en de organen die bij bijzonder besluit zijn opgericht. Op langere termijn zullen de arbeidscontractanten ook in de plaats komen van de ambtenaren van categorie D van alle instellingen.

Arbeidscontractanten worden aangeworven op grond van een overeenkomst voor bepaalde tijd, die niet meer dan vijf jaar kan bedragen en slechts eenmaal met ten hoogste vijf jaar kan worden verlengd. Daarna kan de overeenkomst alleen nog voor onbepaalde tijd worden verlengd. De loopbaanstructuur van de arbeidscontractanten omvat vier functiegroepen (overeenkomend met de categorieën A, B, C en D) en 18 rangen.

De hoogste rang op de salarisschaal van de arbeidscontractanten komt overeen met rang A 6/2 van de huidige salarisschaal; leidinggevende functies zijn dus uitgesloten. De rechten en verplichtingen die gelden voor tijdelijke functionarissen zijn, met name wat betreft sociale zekerheid, toelagen en arbeidsvoorwaarden, van overeenkomstige toepassing voor de arbeidscontractanten.

Modernisering van het stelsel van bezoldigingen en pensioenen

Belangrijkste elementen van de voorstellen tot hervorming van het stelsel van bezoldigingen en pensioenen:

- vereenvoudiging van het systeem van toelagen en vergoedingen;
- waarborgen van het actuariael evenwicht van het pensioenstelsel;
- invoering van een permanent kader voor flexibele uittreding en modernisering van de voorschriften ter zake, met name door deze voorschriften aan te passen aan de besluiten die op communautair niveau gelden voor het vrije verkeer van werknemers en de bescherming van migrerende werknemers;
- opnemng in het statuut van een permanente methode voor de automatische aanpassing van de bezoldigingen.

Het is duidelijk de bedoeling het systeem van toelagen en vergoedingen eenvoudig, duidelijk en transparant te maken. Diverse vergoedingen, zoals de onderwijsvergoeding, de huisvestingsvergoeding en de vervoervergoeding zouden worden afgeschaft. De secretariaatsvergoeding zou geleidelijk worden weggewerkt. Het beheer van de vergoeding van reiskosten en kosten van dienstreizen wordt vereenvoudigd, waarbij meer rekening zal worden gehouden met de reële kosten. Ook de toekenning van de schooltoelage zal meer op de reële uitgaven afgestemd zijn. Een herziening van de gezinstoelagen moet het mogelijk maken de situatie van de gezinnen te verbeteren, waarbij in het bijzonder aandacht wordt besteed aan de problemen waarmee ouders van jonge kinderen worden geconfronteerd.

De mogelijkheid om een gedeelte van de bezoldiging naar het land van herkomst over te maken met toepassing van de aanpassingscoëfficiënt, wordt beperkt en aan strengere voorwaarden onderworpen. Bovendien wordt niet langer de aanpassingscoëfficiënt voor de hoofdstad toegepast, maar die voor het land. Dit geldt ook voor de uitbetaling van de pensioenen.

Het huidige pensioenstelsel blijft behouden: de ambtenaren nemen een derde van de kosten van de regeling voor hun rekening en de pensioenen komen ten laste van de gemeenschapsbegroting. De Commissie wil echter een systematische objectieve controleprocedure op basis van strikte criteria invoeren die erop gericht is het actuariële evenwicht van de regeling op korte en op lange termijn te garanderen.

Anders dan in vele nationale overheidsdiensten ligt het aantal vervroegde uittredingen bij de Commissie bijzonder laag. Dat heeft te maken met het feit dat in geval van vervroegde uittreding een zo hoge korting op het pensioen wordt toegepast (die zelfs in het kader van de handhaving van het actuariële evenwicht niet gerechtvaardigd is), dat ambtenaren die vóór hun zestigste met pensioen willen gaan, worden ontmoedigd. Om dit obstakel weg te nemen, moeten de toe te passen coëfficiënten worden verhoogd.

Voorts stelt de Commissie een stabiel kader voor met voorwaarden en parameters voor regelingen inzake vervroegde uittreding die door de instellingen, bijvoorbeeld naar aanleiding van de toetreding van nieuwe lidstaten of bij een herstructurering, onder toezicht van de Begrotingsautoriteit worden ingevoerd. Dergelijke regelingen berusten op vrijwilligheid, maar kandidaten voor vervroegde uittreding moeten ten minste 50 jaar oud zijn en meer dan tien dienstjaren hebben vervuld. De financiële voorwaarden zijn afhankelijk van de leeftijd en de anciënniteit van de aanvrager; gezinstoelagen en ziektekostenverzekering blijven echter in ieder geval gewaarborgd.

Om meer flexibiliteit in de pensioenregeling te brengen wordt de ambtenaar het recht toegekend om deeltijds te werken gedurende de laatste vijf jaar die aan zijn pensionering voorafgaan, op voorwaarde dat zulks in het belang van de dienst is. Bovendien kunnen de instellingen besluiten de kortingscoëfficiënt niet toe te passen wanneer de vervroegde uittreding in het belang van de dienst is.

Voorts zijn wijzigingen voorgesteld met betrekking tot de invaliditeitspensioenen en de overlevingspensioenen. Bij beëindiging van de dienst wordt de overdracht van pensioenrechten geactualiseerd, met name door de uitkering bij vertrek te beperken en de mogelijkheid te bieden de actuariële tegenwaarde aan een verzekeringsinstelling of een pensioenfonds te doen overmaken.

Ook wat de werkloosheidsverzekering betreft zijn wijzigingen voorgesteld. Het financiële evenwicht moet worden verzekerd door een verhoging van de bijdragen en een herstructurering van de uitkeringen. De uitkeringen worden slechts gedurende een beperkte periode betaald, die afhankelijk is van de volbrachte dienstduur; het niveau van de bijdragen wordt iedere twee jaar herzien.

Tevens is voorgesteld een permanente methode voor de jaarlijkse aanpassing van de bezoldigingen in het statuut op te nemen, vergelijkbaar met de methode die in 2003 afloopt. Op die manier wenst de Commissie een stabiel

en zeker arbeidsklimaat te handhaven en voor het Europees openbaar ambt een internationaal competitief bezoldigingspeil te garanderen.

Rechten en verplichtingen, prestatieniveau

Er zijn diverse maatregelen voorgesteld om het prestatieniveau te handhaven en de ethische gedragsregels te doen respecteren:

- verduidelijking van de fundamentele rechten en verplichtingen;
- invoering van nieuwe procedures om gevallen van onvoldoende prestaties aan te pakken;
- invoering van nieuwe regels betreffende het melden van misstanden en wanpraktijken (klokkenluiden);
- herziening van de tuchtregels;
- verstrenging van de procedures betreffende afwezigheid op het werk.

Fundamentele verplichtingen die door de rechtspraak zijn erkend, moeten uitdrukkelijk in het statuut worden vermeld. Het betreft onder meer de verplichting voor de ambtenaar om zijn functie loyaal en op objectieve en onpartijdige wijze uit te oefenen. Ook in verband met belangenconflicten worden nauwkeuriger regels vastgesteld.

Voorts zijn de beperkingen inzake de geheimhoudingsverplichting nauwkeuriger omschreven, rekening houdend met de nieuwe voorschriften betreffende de toegang tot documenten. De verplichting om voorafgaande toestemming te vragen voor de bekendmaking van publicaties en de voorwaarden waaronder die toestemming mag worden geweigerd moeten opnieuw worden bekeken in het licht van rechterlijke beslissingen. Ook wat de intellectuele-eigendomsrechten betreft zijn meer gedetailleerde voorschriften vastgesteld. De verplichting om zich van seksuele intimidatie en psychisch geweld te onthouden is in een specifieke bepaling opgenomen.

Er zijn nieuwe procedures voorgesteld voor de behandeling van gevallen van onvoldoende prestaties; deze procedures vallen niet onder de tuchtregeling.

De wijzigingen die zijn voorgesteld in verband met het melden van misstanden en wanpraktijken omvatten onder meer duidelijke en doeltreffende regels voor het klokkenluiden. De bestaande verplichting voor de ambtenaren om vermoedelijke wandaden bij het OLAF te melden, wordt in het statuut opgenomen. Bovendien is duidelijk omschreven onder welke omstandigheden het melden van misstanden buiten de instelling gerechtvaardigd is. Alleen als de interne kanalen - met name melding bij de hiërarchieke meerderen en bij het OLAF - zijn gebruikt zonder dat passende maatregelen zijn genomen, mag een ambtenaar zijn bezorgdheid kenbaar maken bij bepaalde personen buiten de instelling. In dit geval mag de informatie bekend worden gemaakt aan de Voorzitter van de Rekenkamer, de Voorzitter van de Raad, de Voorzitter van het Europees Parlement of de Europese Ombudsman.

Tevens zijn bepalingen vastgesteld om bescherming te bieden aan ambtenaren die ernstige misstanden en wanpraktijken aan het licht brengen en er naar eer en geweten van overtuigd zijn dat die informatie in essentie waar is. Ambtenaren die informatie krijgen over ernstige misstanden, zijn verplicht het OLAF daarvan in kennis te stellen.

De wijzigingen in de tuchtregeling zullen leiden tot een meer stabiele samenstelling van de tuchtraad en een meer aangepaste tuchtmaatregelen; de rol van het OLAF is duidelijk in het statuut omschreven. Voor de tuchtraad wordt een tweekamerstelsel voorgesteld. In de eerste kamer worden de gevallen behandeld waarbij ambtenaren van alle rangen met uitzondering van het hoger management zijn betrokken; de tweede kamer is bevoegd voor het hoger management.

Artikel 59, dat in alle instellingen voor problemen heeft gezorgd in verband met afwezigheden van korte en van langere duur, wordt volledig herzien. In de nieuwe versie is uitdrukkelijk vermeld waartoe het niet indienen van een medisch attest in geval van afwezigheid van korte duur kan leiden. De procedures die moeten worden toegepast in geval van betwisting op medische gronden van de conclusies van de door de instelling georganiseerde medische controle, zijn vereenvoudigd en de termijn binnen welke een definitief besluit moet worden genomen, is ingekort.

Arbeidsklimaat en gelijke behandeling

Met haar beleid inzake menselijk kapitaal streeft de Commissie drie doelstellingen na:

- bevordering van gelijke kansen voor mannen en vrouwen, voor gehandicapten, voor alle leeftijdsgroepen, voor etnische minderheden en voor personen die een geregistreerd partnerschap buiten het huwelijk hebben gesloten;
- invoering van een modern werkklimaat waarbij beroepsleven en gezinsleven op elkaar kunnen worden afgestemd;
- modernisering van het sociaal beleid teneinde aangepaste sociale voorzieningen te kunnen aanbieden aan de personeelsleden, hun partner en hun gezin.

In haar voorstel tot wijziging van het statuut stelt de Commissie een uitbreiding van het beginsel van de gelijke behandeling voor. Discriminatie op grond van leeftijd, handicap of etnische origine is verboden. In geval van vermeende schending van het beginsel van de gelijke behandeling wordt de bewijslast omgekeerd. Bovendien moeten op grond van het statuut bepaalde rechten worden toegekend aan personen die een geregistreerd partnerschap buiten het huwelijk hebben gesloten. Volledige gelijkheid tussen man en vrouw in het beroepsleven wordt een institutionele doelstelling bij de uitvoering van het statuut in al zijn aspecten.

Met het oog op de modernisering van het arbeidsklimaat stelt de Commissie nieuwe en ruimere vormen van verlof om gezinsredenen voor. De arbeidsvoorwaarden moeten flexibeler worden door de uitbreiding van het deeltijds werken en de invoering van de "job-sharing-formule".

Toestemming om deeltijds te werken moet worden verleend aan ambtenaren die voor een kind of voor een ernstig ziek of gehandicapt familielid zorgen.

De instellingen moeten zich ertoe verbinden een sociaal beleid ten behoeve van hun ambtenaren en gewezen ambtenaren te voeren dat erop gericht is sociale bijstand, sociale bescherming en sociale voorzieningen aan te bieden en passende gezondheids- en veiligheidsnormen toe te passen; de Commissie stelt voor deze verbintenis in het statuut op te nemen.

ANNEX 2

DRAFT

REFORM ACTIONS STATE OF PLAY AS AT 31 DECEMBER 2002

Action n°	Title	White Paper Milestone ²	White Paper Milestone Target Date	Current Revised Target Date	Achievements as at 31 December 2002	State of Play & Supplementary Remarks	Internal Action Complete ³
1	Establishment of an inter-Institutional Committee on Standards in Public Life	Draft Inter-institutional Agreement	30/6/2000	-	Proposal adopted 29/11/2000 SEC(2000)2077.	Further to feedback by the other institutions the proposal will be withdrawn	√
2	Code of Good Administrative behaviour	Commission Decision adopting new Code	30/4/2000	-	Decision adopted 17/10/2000 OJ L 267 (20/10/00).	Implementation report (SEC(2002)1266)	√
3	Proposal for a Regulation on Public access to EP, Council & Commission documents	Parliament & Council Regulation on Public Access to EP, Council & Commission documents	31/5/2001	-	Regulation adopted (Parliament & Council) 28/5/2001 OJ C223 (8/8/01).		√
4	Communication on minimum standards for the conduct of the Commission's consultation process.	Set of recommendations on best practice in consultation	31/12/2000		Approval of consultation document "Proposal for the general principles and minimum standards for the consultation of interested parties" (COM(2002)277 final of 15.06.2002)	Final set of consultation standards adopted. Commission Communication "Towards a reinforced culture of consultation and dialogue - General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission" COM(2002) 704 final of 11.12.2002	√
5	Establishment of a list of committees & working groups involved in formal or structured consultation procedures	New Commission database on consultation bodies for Europa server	30/6/2001	05/2002	Information Note on Consultation, the European Commission and Civil Society 13/9/2001SEC(2001)1361.	The list of the Commission's formal and other structured civil society consultation groups was published in June 2002 on the CONECS site.	√

² Milestones in brackets refer to actions not originally foreseen in the White Paper but introduced in the course of the Reform process.

³ Action completed by Commission internally (e.g. All internal decisions taken & final proposals put forward)

6	Framework Agreement with the EP	Approval of Framework Agreement by EP & Commission	As early as possible 2000	-	Agreement signed 5/7/2000 OJ C121 (24/4/01).	In force and under continuous implementation.	√
7	a) Better use of Information & Communication Technology (ICT) (Design of a medium term strategy for IT policy, organisation & resources)	Review of overall Information & Communications Technology strategy	31/7/2000	-	Communication adopted by Commission 8/6/2001 COM(2001)314.	Review has now taken the form of a Commission Communication. Actions 7 & 8a have been integrated into a single Communication on a new ICT strategy. Implementation of a five year programme now ongoing.	√
	b) Upgrading & improving the security of the Commissions communications networks (Definition of strategy)		ongoing	-			
8	a) Feedback mechanisms & technology development setting up procedures		31/12/2000	-			√
	b) Moving to interactive policy consultation using Internet.	Review of interactive policy consultations	31/12/2000	-	Communication adopted 3/4/2001 C(2001)1014.	Communication set out two linked mechanisms for IPM: one for the collection of feedback, the other for online consultations. Development and pilot actions are ongoing.	
	c) Constant improvement of the Europa Website	Continual improvement to Commission INTERNET	ongoing	-	Communication adopted 6/7/2001 C(2001)1753.	This has launched the modernisation of EUROPA leading to a portal approach providing access to information by theme.	
9	Electronic public procurement & transactions	Review of public procurement Directives & internal practices & internal use of electronic signatures	31/12/2000	-	Proposal on electronic tendering adopted 10/5/2001 COM(2000)275	Internal project plan set up, pilot actions launched. Legislative package in process of adoption.	
10	Reporting on the record of individual	Part of new	31/1/2001	1/5/2002 (for	-	Standard reports on payment delays	√

	DGs in meeting payment deadlines	presentation of annual activity report by each DG (see Action 82)		full report)		available to DGs.	
11	Central Invoice register	Establishment of Commission information system	30/6/2001	05/2002	Application in tests for DG BUDG and production for all DGs early 2002 on a voluntary basis.	Test on-going within selected Services.	-
12	Design a new Strategic Planning and Programming cycle (SPP)	Adoption of guidelines to operational services	31/10/2000	-	Communication adopted 25/10/2000 SEC(2000)1744.	Definition of SPP cycle elements and of a calendar for action.	√
		2nd annual policy strategy for 2003	31/12/2000	-	Communication SEC(2002)217/9 adopted 27/2/2002	Pilot exercise 2002 achieved.	
		Structured dialogue with EP and Council	28/2/2001		APS+Communication COM(2002)/427 adopted on 28/8/2002		
		Discussion with EP & Council	30/11/2000		-	Discussion with Council & EP on their system initiated. Agreement on interinstitutional consultation on Commission work programme	
		First (full) Annual Activity reports by DGs	31/1/2001	1/5/2002	AAR exercise done for 2001.		
13	Establishment of Strategic Planning & Programming function	Commission Decision on SPP organisation & resources	31/5/2000	-	Communication adopted 26/7/2000 SEC(2000) 1294.	The two White Paper subactions were amalgamated into one Commission decision on the SPP function including organisational structure & resources.	√
		Commission Decision on SPP function	31/7/2000	-			

14	Development of an activity-based IT instrument to support ABM	Development of IRMS	30/9/2000		IRMS has been developed to incorporate the basic ABM reporting requirements including AMP 2003, Agenda Planning and Commission Work Programme	√
		Deployment of IRMS Commission wide.	31/1/2002	30/6/2002	IRMS has been rolled out in all DGs.	
15	Promote diffusion of ABM practise (launch pilots + training programmes)	Launch ABM training programme	5/2000	06/2002	- In 2002, there were 25 " <i>ABM Presentations and Workshops</i> " in which 1550 people participated, as well as other seminars.	√
16	Strengthening the evaluation system	Communication to the Commission on strengthening the evaluation system	31/5/2000	-	Communication adopted 26/7/2000 SEC(2000)1051.	Much more integrated in standard APS-cycle and ABM-approach. √

17	A framework for externalisation	Definition of new regulatory framework	30/4/2000	-	Communication adopted 13/12/2000 COM(2000)788.	Commission adopted single Communication covering both subactions i.e. including proposal for a new type of agency.	
		Communication to the Commission	30/9/2000	-			
		-	-	-	Communication adopted on reforming the management of external aid 16/5/2000 SEC(2000)814.	This action was added after publication of the WP but is in line with the requirements of the WP on reform of the management of external aid.	
					Council Regulation adopted 19.12.2002 on the creation of executive agencies to carry out specific tasks relating to the management of Community programmes		
					Commission Regulation 2343/2002 adopted on the framework Financial Regulation for traditional agencies, of 23.12.2002		

18	Simplification of procedures and working methods	<p>I. Implementation of Interim Action Plan (cf. SEC (2000)1757/6))</p> <p>II. New simplification strategy (cf. SEC 2002(867))</p> <p>a) Quality Circles</p> <p>b) Simplification website</p> <p>c) Manual of Operational Procedures of the Commission</p>		-	<p>Re I: Actions 1, 5, 6, 7 and 8 of the Interim Action Plan are all implemented. These actions concern the fields of the Commission's decision-making process, procedures of the AIPN functions (appointing authority), Parliamentary questions and the Greffe 2000 system. Other actions from the Plan continuously being pursued.</p> <p>Re II: New strategy approved. a) Two Quality Circles launched. b) Simplification website with suggestions box launched. c) Electronic, updated Manual of Operational Procedures ready in "test mode"</p>	<p>Re I: The Interim Action Plan covered 12 simplification actions. Beyond the five completed actions mentioned in the "achievements-"column, two further actions are being finalised (actions concerning rationalisation of reports and the Commission's electronic inter-service consultation system). An action concerning simplification of the linguistic process has been finalised within the existing technical means, and will be further developed by extending the new Greffe 3000 system. The rationalisation of the treatment of the President's mail is also entering a new phase. The Interim Action Plan should be phased-out in the following months, while allowing the above mentioned simplification actions to be pursued.</p> <p>Re II: New actions of simplification have been launched in 2002, based on a bottom-up methodology: a) Two Quality Circles have been set up ("Service Level Agreements" and "Who signs what") and will deliver recommendations on best practice in 2003. b) An interactive website on simplification has been launched in January 2003, in particular giving access to a "suggestions box" which should provide ideas for future actions for simplification. c) A new, electronic Manual of Operational Procedures will be on-line and available to all services by February 2003, and will continuously be developed and systematically updated.</p>	(√)
----	--	---	--	---	---	--	-----

				-	Quality circles launched October 2002		
19	Promoting personal responsibility & initiative & leaner administrative structures	Guidelines for job description & task assignments	30/4/2000	-	Communication adopted (pilot exercise) 24/5/2000 SEC(2000) 852. Guidelines adopted on 19/2/2002 C(2002)539.	Based on the Communication of May 2000 and the subsequent pilot exercise, guidelines for job descriptions were adopted and implemented. The new framework for objective setting combined with the staff appraisal report as foreseen in the White Paper are part of the general implementing rules for Article 43 of the Staff Regulations (see actions 32-33).	√
		Implementation by all services	30/7/2000	-	-		
		More efficient working methods - Action Plan	31/12/2000	-	See Action 18.		
20	Cross-fertilisation, teamwork & quality of services	-	-	-	On-going process.	See action 18	√

		<i>Note: Actions 21 & 22 have been merged & reviewed: one Communication has dealt with A1 & A2 & the other with Middle Management.</i>					
21	Selection of senior managers	Commission Decision to improve the Consultative Committee on Appointments	31/7/2000	-	(Decision on) Senior Management Communication adopted 21/12/2000 SEC(2000)2305.	Implementation ongoing.	(√)
		Proposal for Head of Unit appointments (A5/4/3)	31/12/2000	-	New appointment procedures implemented		(√)
		Assessment of the application of rules on appointments to A1 & A2	30/6/2002	6/2003	-		-
22	Ensure continuing evaluation of management performance	Introduction of appraisal for A1s & A2s	30/4/2001		Incorporated into Communication “The appraisal, selection and appointment of senior Commission officials” of 20/12/00.	See above (21). Contract regarding the introduction of new management tools awarded to external consultants on 30/11/01. Pilot project for A1 appraisal started.	(√)
		Draft Commission Decision on middle management	31/10/2000	-	Consultative Communication (Middle Management) adopted 28/2/2001 SEC(2001)322.	Subject has been split up in two documents: Decision on Heads of Unit and a Decision on advisors.	(√)
		Commission Decision on Middle Management	30/4/2001		Final orientations adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001)1697/6 - 1697/7.		

23	Creation of a training Centre	Results of consideration of creation of training centre	31/7/2000	-	Significant increase in number of training days in 2001 (+ 100% compared to 2000)	An inter-institutional working group has been set up by the Secretaries General of the institutions in order to propose different options for the establishment of a European Administrative School. It could also run the new certification system for changing function groups (SEC(2001)1697/6. The group will present its report to the Secretaries General in January 2003.	√
	Management training	- No specific WP milestone originally foreseen.	-	-	Additional management training implemented		
24-29	Recruitment policy	Draft Agreement on the creation of an Inter-Institutional recruitment office	31/12/2000	-	European personnel selection offices (EPSO) established by decision of the institutions, OJ L197, 26 July 2002	Administrative preparations for being fully operational on 1 January 2003 are ongoing.	√
		Consultative Communication on recruitment policy	31/12/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)294.		
		(Commission Decision)	-	-	Agreement on common inter-institutional principles for recruitment adopted on 25 July 2002		√
		Proposal to the Staff Regs committee	30/6/2001	-	- No changes to the Staff Regulations were necessary.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	-	- No changes to the Staff Regulations were necessary.		

30	New career system	Consultative Communication on new career system	30/11/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)337.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Commission Decision	31/12/2001		Final orientations adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001)1697/6 - 1697/7).		
		Proposal to the Staff Regs committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
31	Simplification of grading procedures	Draft Commission Decision on grading procedures	31/7/2000	-	Decision on changing the Staff Regulations taken.	Simplified grading has been introduced in the Staff Regulations (see Communication “Global Package” of 30/10/01). Legal proposal has been submitted to EP and Council. Negotiations ongoing.	√
		Commission Decision on grading procedures	30/11/2000	-	-		
		(Proposal to the Staff Regs committee)	-		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)			Adopted 24 April 2002		

32-33	New staff appraisal system & Promotion based on merit	Draft Commission Decision on an annual staff appraisal system	30/11/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)319.	Implementation ongoing. First staff report under new system to be prepared between January and March 2003.	√
		Commission Decision on an annual staff appraisal system	31/5/2001	April 2002	Consultation of Staff Regulations Committee finalised.		
		Implementation	2002	2002/2003	General rules for implementing Art. 43 and 45 (appraisal and promotion) adopted by the Commission on 26 April 2002		
34	Flexible retirement	Consultative Communication on flexible retirement	31/12/2000	-	Consultative Communication adopted 18/7/2001 SEC (2001)1207 (incorporating new regulatory framework for enlargement schemes (see also Action 62).	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.	√
		Consultative Communication on specific retirement scheme for enlargement	31/12/2000	-			
		Proposal to the Staff Regs committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/2/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		

35	Access to career guidance	Creation of central career guidance function	31/12/2000	-	Central career guidance unit established 1/9/2000.	Development of a new IT system for human resources management (SYSPER II) ongoing.	-
		Creation of decentralised career guidance system	31/7/2001		Career guidance system is now operational.		
		New version of SYSPER	31/12/2003	2004	-		
36	Encouraging mobility	-	-	-	Consultative Communication on mobility adopted 28/2/2001 SEC(2001)325.	No specific WP milestone or consultative document originally foreseen. Legal proposal submitted to EP and Council. Negotiations ongoing.	√
(Commission Decision on mobility)	-			Guidelines for internal mobility adopted on 12/02/2002 SEC(2002) 146.			
(Proposal to the Staff Regs. Committee)	-			Done January 2002.			
		(Proposal to the Council (Staff Regulations))	-	April 2002	Adopted 24 April 2002		

37	Inadequate performance	Consultative Communication on professional incompetence	31/10/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)279.	Early warning system: Special performance plan foreseen in case of insufficient markings in the career development report. Further measures foreseen in Decision on professional standards to be adopted by December 2002. Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.	√
		Implementation of Early Warning System	31/12/2000		Integrated in general rules for implementing Articles 43 and 45. (see action 33)		
		Proposal to the Staff Regs Committee	30/4/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
38	Promoting a learning culture	-	-	-	Consultative Communication on training guidelines adopted 28/2/2001 SEC(2001)323.	No changes to the Staff Regulations necessary.	√
		Commission Decision on Training Guidelines	31/7/2000	April 2002	Final orientation adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001)1697/6. Commission decision on training guidelines adopted on 7 May 2002 C(2002) 729		
39	Supporting the reform process	Report on necessary training action linked to the Reform	31/11/2000	-	Training has been organised in particular in the areas of Financial Management (internal and external) and the new personnel policy. Reporting done via annual reports of Training Office.		√

40	Integrating training with other areas of human resource management	- No specific WP milestone or consultative document originally foreseen. See Action 38.	Ongoing	-	-		√
41	Reform of language training	Phasing of new approach to language training	30/9/2000	-	New "survival courses" for EN and FR have been developed especially for newcomers who have to become quickly operational. A similar reform of the pedagogy (in order to relate the language courses closer to the working needs) is planned also for the other languages.		√
42	New officials training program	Proposal for new officials' programme (over a new 12 month probationary period)	31/10/2000	-	Abandoned.		-
43	Increase training budgets	Increases in training budget 2001-2003	-	-	The budget for general training in 2001 has almost doubled compared with 2000. The budget for 2002 was comparable with the 2001 budget. The budget for 2003 will increase by 6% compared with 2002.	DG ADMIN has published detailed activity reports for 2000 and 2001, covering all central -general and linguistic- training organised in Brussels and Luxembourg.	√
		Report on measures to increase internal training activities	31/10/2000	-			

44	a) Multiannual programme for transformation of credits into permanent posts	2001 Budget – credits -> permanent posts	31/12/2000	-	100 conversions of credits into permanent posts were agreed in the 2001 budget.	
	b) Multiannual programme of transformation of temporary posts into permanent posts	2001 budget – temp -> permanent posts	31/12/2000	-	90 conversions of temporary into permanent posts were agreed in the 2001 budget.	
	c) Amendment of Commission decision on Seconded National Experts (DNE)	Draft Commission Decision on DNEs	30/11/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)295.	
		Commission Decision on DNEs	31/5/2001	April 2002	Final Decision adopted by the Commission on 30 April 2002. C(2002)1559	
	d) Recruitment of temporary agents	Draft Commission Decision on temporary agents	30/11/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)295.	Commission proposal for modifications to the Staff Regulations foresees the creation of a “contract agent”. Decision on temporary agents abandoned in the light of the Commission proposal.
		Commission Decision on temporary agents	31/5/2001		abandoned	
	e) Phasing out of all other contractual staff on core tasks	Phasing out of all other contractual staff on core tasks	31/12/2002	-	-	Ongoing process.

√

45	Use of non-permanent staff for non-core activities	Draft Code of Conduct for external personnel	30/11/2000		Consultative Communication on non-permanent staff adopted 28/2/2001 SEC(2001)295	Fast track Decision on 3 years contract for auxiliaries adopted on 18/3/2002 and Commission Decision on ENDS necessitate amendments of the Code of Conduct for external personnel.	-
		No consultative document originally foreseen.			Final orientation adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001) 1697/6-1697/7		
		Commission Decision adopting new Code of Conduct for external personnel	31/5/2001				
46	Examine the need to change Staff Regulations for non-permanent staff	Examination of need to change the Staff Regs	31/12/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)295	New "Contract Agent" for non core tasks executed by agencies or offices proposed. Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-	-	Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	-	April 2002	Adopted 24 April 2002		

47-51	Equal opportunities				Commission approves 'Targets for the recruitment and appointment of women 2000' (12/5/2000) C(2000)1071.	<p>Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.</p> <p>Implementation of the Commission orientations of 31/10/2002 ongoing. Some long-term actions will be included in the 4th action programme for equal opportunities for men and women at the European Commission.</p> <p>See action 30</p>	√
		Consultative Communication on equal opportunities	31/10/2000	-	Consultative Communications adopted 29/11/2000 SEC(2000)2085 SEC(2000)2084.		
		Commission Decision	-	May 2002	Final Orientation on 30/10/2001.		
		Proposal to the Staff Regs Committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
52	A more service-oriented DG ADMIN	Creation of a Customer Panel	31/7/2000	-	Customer panel created 23/10/2000.		√
		Commission Decision on role of DG Admin	28/2/2001	April 2002 and October 2002	Commission Decision taken on 6.11.02		

53	Reconciling professional & private lives	Consultative Communication on home / work life balance	31/10/2000	-	Consultative Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1806.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Commission Decision on home/work life balance	-		Final orientations adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001)1697/6 - 1697/7.		
		Proposal to the Staff Regs Committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
54	Social policy	Consultative Document on social policy	31/10/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)284.	Joint agreement between the OSPs and the Commission on the Social Welfare aspects of its human resources for Commission staff and action plan for provision of facilities and services for Commission staff adopted on 4 March 2002 (C 2002/842).	√
		(Commission Decision on social policy and possible proposal to the Staff Regs Committee)	-		Decision March 2002.		
55	Clear rules applied in a clear way	Staff Regs etc on-line	31/7/2000	-	Staff Regulations etc published on intranet 1/12/2000.	Implementation of action plan ongoing.	√
		Results of review of administrative procedures	31/12/2000	-	Action Plan for simplification and transparency in personnel policy was adopted in August 2001.		

56	Examination of Staff Regulations to remove outdated rules	Examination of Staff Regs	31/12/2000	-	Done (Working Document : "General Review" approved on basis of Commission orientation of 18/07/2001)	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Proposal to the Staff Regs Committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
+57-58	Discipline	Consultative Communication on discipline	31/10/2000	-	Consultative Communication adopted 29/11/2001 SEC(2000)2079.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Commission Decision on administrative improvements	30/4/2001		Decision adopted on 19/2/2002 C(2002) 540.		
		Proposal to the Staff Regs Committee	30/4/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		

59	Whistleblowing (rights & obligations for reporting)	Consultative Communication on whistleblowing	31/10/2000	-	Consultative Communication adopted 29/11/2000 SEC(2000)2078.	No changes to the Staff Regs originally foreseen but now being proposed. Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Proposal for an Inter-Institutional agreement	31/10/2000	-	Abandoned.		
		Commission Decision	31/3/2001		Commission Decision to be adopted on 4 April 2002 C (2002) 845		
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-		Done January 2002.		
		(Proposal to the Council (Staff Regulations))	-	April 2002	-		
60	Creation of a central mediation service	-	-	-	Consultative Communication on mediation service adopted 18/7/2001 SEC(2001)1109 SEC(2001)1201.		√
		Creation of a central mediation service (Commission Decision)	31/12/2000		Decision adopted on 4 March 2002 C 2002/601.		

61	Proposed approach to pay & pensions	Extend existing Method	30/6/2000	-	Regulation adopted (Council) 18/12/2000 (two year roll over). OJ L326 (22/12/00).	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		-	-	-	Consultative Communication on pay & pensions adopted 28/2/2001 SEC(2001)274.		
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
62	Review of resources implications of reform & policy action	PDB 2001	30/4/2000	-	Letter of amendment adopted 1/9/2000.	Peer Group review exercise. Implementation ongoing. Related proposals for ad-hoc early termination of service scheme adopted by the Council in September 2002. The 717 new posts stemming from the Peer Group review were authorised, as requested by the Commission, in the 2001 and 2002 budgets.	√
		Commission Decision on 200 'Reform' posts	31/5/2000	-	Communication adopted 12/7/2000 SEC(2000)1142.		
		Commission Communication	30/9/2000	-	Communication adopted 26/7/2000 SEC(2000)2000 COM(2001)50.		
63	Description of the responsibility of financial actors	Commission Decision on Financial Reform package	31/5/2000	-	Communication adopted 13/12/2000 SEC(2000)2203.	Adoption des chartes du comptable et du CF le 23/11/2001. P.E. n° 2405/2001.	√
64	Delegation of powers	Commission Decision	31/3/2001	-	Communication adopted	Charter for Authorising Officers by	√

		on Internal Rules on the Execution of Budget			2/4/2001 SEC(2001)454.	Delegation & sub-Delegation now operational.	
65	Suppression of centralised ex-ante visas	Proposal to the Council (Financial Regulation)	30/4/2000	-	Communication adopted 26/7/2000 COM(2000)461.	Council Regulation 25/06/02.	√
66	Financial Irregularities Panel	Commission Decision on setting-up Panel	30/6/2000	-	New Financial Regulation of June 2002.	Covered by new Financial Regulation. Implementation in the Commission is planned to start in 2003.	-
67	Financial liability governed only by the Staff Regulations	Proposal to the Council (Financial Regulation)	30/4/2000	-	New Financial Regulation adopted June 2002.		√
68	Setting up of an Internal Audit Service	Setting up of the IAS	31/5/2000	-	Communications adopted 21/6/2000 SEC(2000)1354 and 31/10/2000 SEC(2000)1801. IAS operational on 15/9/2000.		√
69	Reporting & Planning of the IAS	Internal & Forward Audit Plans 2001-2003	31/12/2000	-	Internal & Forward Audit Plans agreed; transmitted to DGs on 5/3/2002		√
		Annual Internal Audit Report 2000	31/3/2001		Annual Internal Audit Report for 2000 taken note of by Commission on 3/7/2001. Annual Internal Audit Report for 2001 taken note of by Commission on 24/7/2002		
70	Separation of internal audit from	Proposal to the Council	30/4/2000	-	Communication adopted	Separation of the Services became	√

	financial control	(Financial Regulation – fast-track procedure)			24/5/2000 COM(2000)693; Regulation adopted (Council) 9/4/2001 OJ L111 (20/4/01).	effective on 4 July 2001 (SEC (2001)1077).	
71	An Audit Progress Committee (APC)	Commission Decision on setting up of APC	-	-	Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1808.		√
72	Creation of a Central Financial Service	Commission Decision on setting up CFS	31/5/2000	-	Communication adopted 1/5/2000 SEC(2000)560.		√
		Creation of CFS intranet site	30/6/2001	-	Site created October 2000.		
73	Advice on contracting	Creation of a Central Contract Unit in DG Budget	30/6/2000	-	Unit created 1/2/2001.		√
74	Contracts database	Temporary Contracts Database operational	30/6/2001	-	Prototype contract database operational 30/6/2001.	Two pilot experiences are currently implemented (Syslog and Ceca contracts). The deployment to the DGs will be initiated in 2003 and has to be completed before the end of 2004.	-
		Decision on configuration of a definitive database	30/6/2001	-	Construction and tests of version 4, 5 and 6.		

75	Operational manuals for financial management	Issue of manuals	30/11/2000		Administrative and Technical Assistance Vademecum adopted 13/11/2001 SEC(2001)1728.	Unique site for all financial issues available in BudgWeb	√
					-		
					Expenditure life cycle manual has been put on the Web on 17 December 2001.		
76	Contracts & grants	Proposal to the Council (Financial Regulation)	30/4/2000	-	Proposal adopted 26/7/2000 COM(2000)461. Council Regulation adopted on 25 June 2002.		√
77	User networks	Establishment of Working Groups	31/12/2000	-	Working Groups established 31/1/2001.		√
78	Minimum standards for internal control	Draft Commission Decision	30/6/2000	-	Gradual implementation for the financial part in the first half of 2001.	The impact of the implementation of the standards has been presented in the first annual activity report of 30/6/2001. A revision of the implementation plan has been adopted on 21/12/2001.	√
		Commission Decision	30/9/2000	-	Communication adopted 13/12/2000 SEC(2000)2203. New version adopted on 21/12/2001 SEC(2001)2037.		
79	Segregation of duties & financial circuits	Internal reorganisation of duties	31/12/2000	-	Communication adopted 13/12/2000 SEC(2000)2203.	Continuous updating of relevant Guidelines. New version established in September 2002.	√

80	Evolution of the role of Finance Units in DGs	Change in the role of finance units	31/12/2000	-	Communication adopted 13/12/2000 SEC(2000)2203.		√
81	Strengthening the role of the DGs' control function (Audit Capability)	Establishment of Internal Audit Capabilities in each Service	31/12/2000	-	Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1803.	Internal Audit Capability Units established in all Commission Services by 30/6/2001. Staffing problems to last at least until reserve lists have become available through 2 external audit competitions (end of 2002).	√
82	Declaration by the Director general in her/his Annual Activity Report	-	-	-	Annual Reports done in 2002	No Commission Decision originally envisaged in WP. First interim report on the state of implementation of Reform on 30/6/2001 & first full annual report established for 1/5/2002. Circular SEC(2001)2057 on Annual Activity Report 2001 sent to DGs. Synthesis Report adopted on 24 July 2002.	√
		First annual activity report	31/1/2001	1/5/2002	Communication COM(2002)426 final adopted 24/7/2002.		
83	Adequate levels of staffing	Amalgamated into Action 62.				See Peer Group review conclusions.	√
84	Review & assessment of current internal controls & financial processes	Describe current systems	30/4/2000	-	Description of current systems completed 31/5/2000.	DGs have undertaken a self-assessment in 2000 and 2001. Next iteration planned for beginning 2003. A specific readiness assessment is underway for the switch to the recast Financial Regulation without centralised control entities.	√
		Self-assessment	30/9/2000		Two rounds of self-assessment exercise completed		

85	Design of adequate internal controls & financial processes	Definition of control model	30/9/2000	-	Decisions made on model 1/9/2000.	The baseline for 2001 has been defined in the communication of 21/12/2001. All DGs have reported on progress in their AAR 2001 and an overall synthesis has been adopted by the Commission on 24/07/02	√
		Changes in organisation charts	31/12/2000	-	Organisational charts changed 1/10/2000.		
		Compliance with all minimum standards	30/6/2001	-	Summary report adopted by the Commission on 7/11/2001.		
86	Deconcentration of financial controllers	-	-	-	Communications adopted on reorganisation of financial control 12/7/2000 SEC(2000)1146 & SEC(2000)1142 & 25/4/2001 SEC(2001)618.	Physical deconcentration started 31/8/2000 & should be completed by early 2003.	√
		Deconcentration	31/8/2000	-	-		
87	Review made by Commission's services in the change process	IAS review of reform progress in implementation of internal control in DGs.	31/3/2001	-	Completed 26/3/2001.		√

		IAS review of DGs' management & control systems	31/12/2002	31/12/2003	Delay by one year of in-depth audits due to knock on effect of decision to postpone by one year the DGs' first round of assurance statements	IAS review of DGs' process underlying their assurance declarations of May 2002 completed in July 2002. Cycle of DG-specific in-depth audits started in July 2002, to be completed by December 2003.	
88	Financial Control DG & IGS	Commission Decision on the abolition of the Inspection Generale des Services (IGS)	30/4/2000	-	Communication adopted 18/04/2000 (PV(2000)1475).		√-
		Commission Decision on the abolition of DG Financial Control	following recasting of Financial Regulation	31/12/2002	New Financial Regulation of June 2002 and APS 2003		
89	Consultation of Advisory Committee on Procurement & Contracts (ACPC)	Commission Decision on new implementing rules	30/6/2000		Communication adopted 15/11/2000 SEC(2000) 1890. Regulation adopted 21/08/2001 OJ L 228 (24/08/01) and has taken effect on 31/08/01.	Threshold for necessary consultation has been raised to 300.000 € in a first period and to 500.000 € on the basis of an evaluation on the first period.	√
90	Assessment of Human Resources needs for financial management & control	Amalgamated into Action 62				See Peer Group Conclusions.	√
91	a) Training on principles of the new Commission's financial system	Provide in-depth training in financial organisation	31/7/2001		Initial Training finalised end of 2000. Now integrated in continuous training schemes.	91b This training will be provided on a DG by DG basis. 91c Ongoing, financial training to become integral part of Commission's training programme. Currently 20 financial courses are on offer, needs analysed, development for additional courses is under way.	

	b) Training on 'value for money'		30/6/2001	-	Training dates have been agreed with two DGs.		√
	c) Training on budgetary & financial management		31/7/2002	-	Ongoing activity.		
92	Guidelines for sound project management	Guidelines Communication	31/12/2000	June 2002	-	Action delayed due to change of lead service. Draft practical guide prepared by OLAF. Inter-service consultation done.	-
93	Better co-ordination of interaction between OLAF & other services	Memorandum of Understanding of OLAF with other services	31/12/2000	June 2002	Memorandum of Understanding with IAS signed.	Memorandum of Understanding with DG REGIO and AGRI currently under preparation.	-
94	Fraud “proofing” of legislation & contract management	Commission Decision on risk assessment procedures	From May 2000 onwards	Ongoing	Communication concerning fraud proofing of legislation and contract management adopted on 7 November 2001 SEC(2001) 2029 final.	As regards the follow-up of the communication as far as legislation is concerned, a specific working-group, chaired by OLAF has been created. A follow-up regarding the whole communication is foreseen within the framework of the Commission annual report on the fight against fraud and the protection of the Communities’ financial interests .	√
95	Optimisation of Early Warning System	Commission Decision on optimisation of EWS	31/7/2000	-	Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1811.		√

96	More effective management of recovery of unduly paid funds	Redefinition of responsibilities and setting up an adequately staffed organisational structure	31/7/2000	-30/06/2002	<p>Communication adopted on the improvement of recovery, 03/12/2000 SEC(2000)2204.</p> <p>Revision and consolidation of internal procedures for the recovery of debts arising from direct management and the recovery of fines on 17.12.2002</p>	<p>Legal implementation adopted: new financial regulation; new implementing rules; new internal procedure provisions on recovery; and new Communication on recovery)</p> <p>Issue of an Audit report from IAS on recoveries is awaited. This report will make particular recommendations to improving the recovery activity..</p>	√
			31/7/2000		<p>Communication provides the improvement of the roles of the different actors.</p>		
97	Improved financial monitoring and control of Structural Funds	New procedures on monitoring Structural Funds	31/12/2000		<p>Memorandum adopted on 14 August 2001, C (2001) 2517</p>		√
98	Simplified clearance procedure for EAGGF (FEOGA)	Statistical review & recommendations	30/6/2000		<p>Communication adopted on 5 September 2001, SEC (2001) 1921-</p>		√

ANNEX 3 RESULTS-ORIENTED INDICATORS

(A synthetic index will be used to show the degree of implementation of control standards by DGs).

TABLE 1 : EXISTING PERFORMANCE INDICATORS

OBJECTIVE	PURPOSE	INDICATOR	2002
Improving priority setting and efficient use of resources	Promote greater efficiency	Average vacancy rate of available posts	2.5% (November 2002)
Bringing about a modernised staff policy	Strengthening the principle of merit	Average number of training days per official	6.9 (2001)
	Modernise equal treatment provisions, social welfare facilities and working conditions	% of women recruited annually	38.4% (as at November 2002)
		% of women in management positions	13.2% Directors 10.1% across A1, A2 and A3
		Length of waiting lists for crèches	Around 300 waiting as at January 2002.
The overhaul of financial management, control and audit	Ensure effectiveness and efficiency of operations	Average number of days to carry out a payment	43.7
		RAL in % of total budget	11.6%

TABLE 2 : INDICATIVE LIST OF PERFORMANCE INDICATORS TO BE DEVELOPED

OBJECTIVE	PURPOSE	INDICATOR
Creating a culture based on service	Ensure timely response when dealing with the public	Average number of days to carry out a payment
	Provide user-friendly, accessible and transparent information on Commission's role and activities to the public	Rating by public users usefulness + quality of the Europa site
		Rating by public users of the usefulness + quality of the Europe Direct service
Improving priority setting and the efficient use of resources	Promote greater efficiency	% of officials redeployed to priority activities per year
	Develop and communicate vision, mission and values of organisation to staff, ensure clear link between organisational objectives and individual roles, and focus management on obtaining results	% of staff with a clear view of the mission statement, objectives and targets of their department. ⁴
		% of staff that are fully aware of the rules governing staff conduct and prevention and reporting of irregularities. ⁵
		% of staff that are fully aware of their individual objectives and expected results, and how these fit into the context of objectives for their unit, directorate and directorate general; ⁶

⁴ Internal control standard 9.

⁵ Internal control standard 1.

⁶ Internal Control standard 2.

Bringing about a modernised staff policy	Strengthening the principle of merit	Difference of career speed between fast and average career
		% of officials redeployed to priority activities per year
	Modernise equal treatment provisions, social welfare facilities and working conditions	Number of officials on part time work
		Level of staff satisfaction with working conditions and Commission as an employer (results of staff survey)
The overhaul of financial management, control and audit	Ensure effectiveness and efficiency of operations	Number of sleeping commitments
		Credit commitment rate per quarter
	Use resources for intended purpose	% of managers and other staff that receive reliable and accessible information on budget execution and use of resources. ⁷
		% of the budget not committed as planned
		% of DGs self-assessed in compliance with Commission's internal control standards

⁷ Internal control standard

Annex 4: Timeline of Reform under Prodi Commission

