



COMMISSIE VAN DE EUROPESE GEMEENSCHAPPEN

Brussel, 10.2.2004  
COM(2004) 93 definitief

**MEDEDELING VAN DE COMMISSIE**

**VOLTOOIING VAN DE HERVORMING:  
VOORTGANGSVERSLAG EN MAATREGELEN VOOR 2004**

## INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding .....	3
2.	Vooruitgang bij de tenuitvoerlegging van het witboek.....	3
2.1.	De 98 acties van het witboek.....	4
2.2.	Totstandbrenging van een cultuur van dienstverlening.....	4
2.3.	Strategische planning en programmering en beleidscoördinatie.....	5
2.4.	Personeelsbeleid .....	7
2.5.	Interne controle en financieel beheer .....	11
3.	Implementatie van de hervorming in 2004 .....	13
3.1.	Strategische planning en programmering.....	13
3.2.	Personeelsbeleid .....	14
3.3.	Interne controle en financieel beheer .....	15
4.	Maatregelen die uit de Eurostat-crisis voortvloeien.....	15
4.1.	Herziening van de gedragscode voor de betrekkingen tussen de leden van de Commissie en de diensten .....	16
4.2.	Behandeling en follow-up van beschuldigingen van fraude, onregelmatigheden en andere laakbare handelingen .....	17
4.3.	Een verbeterd kader voor de communicatie over interne controle en interne audit...	18
4.4.	Klokkenluiden .....	19
5.	Toezicht op de implementatie van de hervorming .....	22
5.1.	Indicatoren.....	22
5.2.	Internecontrolesystemen.....	22
6.	Samenvatting en conclusie .....	23

## **1. INLEIDING**

In januari 2003 keurde de Commissie een overzichtsverslag over de hervorming<sup>1</sup> goed. Daarmee voldeed zij aan de opdracht een volledig overzichtsverslag te publiceren, die haar in het witboek van maart 2000 was gegeven. Dit verslag toonde aan dat de Commissie in minder dan drie jaar tijd de meeste van de door haar in het witboek aangegeven verplichtingen was nagekomen. Uit het verslag bleek dat de eerste fase van de hervorming, die was toegespitst op de invoering van structurele en procedurele veranderingen en de indiening van het wetgevingsvoorstel, nagenoeg was voltooid en dat de tweede fase, die hoofdzakelijk de uitvoering betreft, inmiddels was ingegaan.

Tevens werd benadrukt dat 2003 een zwaar jaar voor de hervorming zou zijn. De inwerkingtreding van het nieuwe Financieel Reglement op 1 januari vereiste een decentralisatie van de controle. De toepassing van het nieuwe beoordelingssysteem voor het personeel en intensief overleg over de herziening van het statuut brachten een zware werkbelasting mee en leidden tot een onvermijdelijke mate van onzekerheid onder het personeel. Bovendien leverde het verslag de bevestiging dat de hervorming een *proces* van verandering en ontdekking is waarin de praktische uitvoering steeds nieuwe aspecten aan het licht brengt.

In dit verslag wordt vooral ingegaan op de belangrijkste vorderingen die bij de tenuitvoerlegging van de hervorming in 2003 zijn gemaakt en op de vooruitzichten voor 2004. Het laat tevens zien dat de hervorming alleen kan slagen als zij met onverminderde energie wordt voortgezet. De bijlagen bij dit verslag daargelaten wordt specifieke informatie die al in de eerdere voortgangsverslagen is opgenomen, hier niet herhaald, aangezien bijna alle 98 acties van het witboek inmiddels zijn uitgevoerd. In plaats daarvan wordt dieper ingegaan op een aantal punten die in januari 2003 werden belicht en op de lessen die het afgelopen jaar bij de uitvoering van de hervorming zijn geleerd. Gezien het belang van de gebeurtenissen bij Eurostat en het verband hiervan met de hervorming behandelt dit verslag met name de maatregelen die naar aanleiding van deze ontwikkelingen moeten worden genomen. Het verslag verschaft ook nadere details over de administratieve voorbereidingen op de uitbreiding.

In hoofdstuk 2 wordt beschreven welke vorderingen er bij de uitvoering van de vier afdelingen van de hervorming in het witboek zijn gemaakt. Hoofdstuk 3 bevat de vooruitzichten voor de hervorming voor 2004. Hoofdstuk 4 tot slot gaat nader in op de maatregelen die de Commissie naar aanleiding van de Eurostat-crisis moet nemen.

## **2. VOORUITGANG BIJ DE TENUITVOERLEGGING VAN HET WITBOEK**

Het witboek van maart 2000 deelde de hervorming in vier grote pijlers in: dienstverlening als cultuur, strategische planning en programmering, personeelsbeleid en interne controle en interne audit. Dit hoofdstuk bevat een analyse van de implementatie van de acties van het witboek in het algemeen en vervolgens een samenvatting van de vooruitgang die in 2003 met betrekking tot elk van de vier pijlers is geboekt.

---

<sup>1</sup> COM(2003)40 definitief.

## **2.1. De 98 acties van het witboek**

Uit een algemene beoordeling van de uitvoering van de 98 acties (zie bijlage 1) in het witboek van maart 2000 komt naar voren dat de Commissie het witboek volledig ten uitvoer heeft gelegd en daarmee aan haar verplichting heeft voldaan. In januari 2003 verklaarde de Commissie dat 87 van de 98 acties in het witboek waren uitgevoerd.

Van de elf acties die begin 2003 nog niet waren voltooid, moeten er nog maar tweeënhalf worden afgerond (zie bijlage 2). Het centraal facturenregister van actie 11 van het witboek is nu aan de diensten beschikbaar gesteld en deze actie zal in de eerste helft van 2004 in het kader van de modernisering van het boekhoudsysteem worden voltooid<sup>2</sup>. Ook de databank contracten van actie 74 van het witboek houdt verband met de modernisering van het boekhoudsysteem en zal in de loop van dit jaar volledig operationeel worden. Tot slot is het eerste deel van actie 9 – voorstellen voor wijzigingen van de EU-wetgeving om elektronische overheidsopdrachten en transacties mogelijk te maken – voltooid, terwijl het tweede deel – herziening van de interne praktijken van de Commissie en stimulering van het gebruik van elektronische handtekeningen – nog niet volledig is afgerond.

## **2.2. Totstandbrenging van een cultuur van dienstverlening**

Zoals in het laatste voortgangsverslag werd onderstreept, was een van de basisdoelen van het in het witboek opgenomen actieplan om de betrekkingen van de Commissie met het publiek te verbeteren en tegelijk een meer dienstgerichte cultuur binnen de Commissie tot stand te brengen. Zowel extern als intern is op dit punt goede vooruitgang geboekt.

### **Inspelen op het publiek**

Er is al gerapporteerd over aantoonbare verbeteringen wat de efficiëntie van de betrekkingen van de Commissie met het publiek betreft en over concrete stappen om de transparantie te vergroten. In 2003 heeft de Commissie haar prestaties constant verbeterd. De Commissie is er bijvoorbeeld in geslaagd om de gemiddelde betalingstermijn in 2003 verder in te korten, waarbij het gemiddeld aantal dagen voor de verrichting van een betaling van 54 in 1999 tot 43,7 in 2002 en tot 42,9 in 2003 is gedaald. Door toepassing van de Gedragscode voor goede administratieve praktijken was de Commissie beter in staat het publiek binnen de gestelde termijnen te antwoorden: in 2003 kreeg 80-90% van het publiek binnen de standaardtermijn antwoord, in vergelijking met 70% in 2002. Voor het eerst is nu een on-linegids van diensten van de Commissie voor het publiek toegankelijk.

Het aantal verzoeken van burgers om toegang tot documenten van de Commissie is sterk gestegen. Ondanks deze toegenomen vraag blijft het aandeel van de positieve antwoorden stabiel op circa tweederde. De verordening inzake het voor het publiek toegankelijk maken van de historische archieven van de Europese Economische Gemeenschap en de Europese Gemeenschap voor Atoomenergie is gewijzigd en aangepast aan de verordening inzake de toegang van het publiek tot documenten. De werkingssfeer van de toegangsverordening is uitgebreid tot de agentschappen. Voorts bevat het openbaar register, dat in 2002 werd opgericht, nu ook de agenda's en notulen van de vergaderingen van de Commissie. Eind 2003 werd een nieuw register, dat de werkzaamheden bestrijkt van de comités die de Commissie bij de besluitvorming bijstaan, voor het publiek geopend.

---

<sup>2</sup> Er wordt momenteel gewerkt aan maatregelen en een tijdschema om de activiteiten van de delegaties van de Gemeenschap in derde landen volledig te integreren.

## **Verbetering van Europese governance**

De administratieve hervorming draagt bij tot de beoogde verbetering van Europese governance. Met name de veranderingen die in het actieplan van de Commissie voor een betere wetgeving van juni 2002 worden voorgesteld, bijvoorbeeld de vaststelling van principes en minimumnormen voor de raadpleging van het publiek en de vaststelling van richtsnoeren voor het inwinnen en gebruik van deskundig advies, zijn inmiddels in detail uitgewerkt en worden nu stap voor stap in de werkmethode van de Commissie geïntegreerd<sup>3</sup>. De verplichting om voor alle belangrijke wetgevings- en beleidsinitiatieven een effectbeoordeling uit te voeren is nu een integrerend deel van de strategische planning en programmering (SPP) en met de geleidelijke implementatie hiervan is in het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie voor 2003 een begin gemaakt. Voorts heeft de Commissie nieuwe maatregelen ingevoerd om het beheer van de inbreukprocedures wegens niet-nakoming van het Gemeenschapsrecht te verbeteren. Deze maatregelen helpen de Commissie weer om aan haar verplichtingen in het kader van het interinstitutioneel akkoord over een "betere wetgeving", dat in december 2003 werd ondertekend, te voldoen.

## **Vereenvoudiging van procedures en werkmethode**

Het is eigen aan de hervorming dat procedures en werkmethode voortdurend moeten worden vereenvoudigd. Op dit punt is men de voorstellen in het witboek al voorbijgestreefd. Een tussentijds actieplan met 12 maatregelen is inmiddels met succes uitgevoerd. In 2003 werd ook de laatste hand gelegd aan een grondige herziening van de procedurehandleiding van de Commissie. Voorts hebben drie kwaliteitscirkels hun werkzaamheden in 2003 afgerond, namelijk over de vereenvoudiging van de voorschriften inzake de ondertekening van documenten, een ruimere toepassing van "service level agreements" (SLA's) tussen centrale en operationele diensten en tot slot procedures voor het onthaal en de integratie van nieuwe ambtenaren. Werkzaamheden betreffende de machtigingsregels bij externe relaties zijn nog gaande, maar zullen binnenkort worden voltooid. Alle relevante documentatie betreffende de vereenvoudiging is voor het personeel van de Commissie toegankelijk via een interne website, die ook voor feedback en suggesties kan worden gebruikt.

### **Hoogtepunten in 2003**

- De gemiddelde betalingstermijn liep verder terug van 54 dagen in 1999 tot 43,7 in 2002 en 42,9 in 2003.
- De positieve respons op verzoeken van het publiek om toegang tot documenten is stabiel gebleven op circa tweederde ondanks een toename van het aantal verzoeken.
- Geslaagde invoering van een nieuwe procedure voor effectbeoordeling van beleidsvoorstellen in de Commissie.
- De procedurehandleiding van de Commissie is volledig herzien en sinds december 2003 online toegankelijk.

## **2.3. Strategische planning en programmering en beleidscoördinatie**

### **De werking van de SPP-cyclus**

---

<sup>3</sup> COM(2002) 275 en COM(2002) 278.

In 2003 was de cyclus van de *strategische planning en programmering* (SPP) voor het eerst operationeel; hij bereikte zijn "kruissnelheid" door de toepassing van geconsolideerd activiteitsgestuurd management en door het gebruik van begrotingsinstrumenten die vanaf 2002, het jaar waarin de SPP-functie in de Commissie werd ingevoerd, werden ontwikkeld.

De belangrijkste successen van 2003 zijn de volgende:

- De jaarlijkse beleidsstrategie (JBS) werd voor de derde keer goedgekeurd. Kernpunt van het besluit over de JBS 2004 was de noodzaak om in de context van de uitbreiding voor de nodige personele middelen te zorgen en om een aanzienlijk aantal personeelsleden door herschikkingen op de gestelde prioriteiten te zetten.
- De interinstitutionele aspecten van de jaarlijkse beleidsstrategie van de Commissie werden verder uitgewerkt. Er vond een constructieve interinstitutionele dialoog met het Europees Parlement plaats. Voorts omvat de JBS 2004 een versterkte meerjarendimensie op beleidsgebied, die als basis diende voor een gedetailleerde bijdrage van de Commissie aan het strategisch meerjarenprogramma van de Raad voor de periode 2004-2006.
- Door de SPP-cyclus nemen beleidsprioriteiten, inclusief de toewijzing van middelen, een centrale plaats in de besluitvorming in. Managers moeten prioritaire beleidsdoelstellingen resultaatgericht benaderen en over successen en prestaties verslag uitbrengen. Dit zijn positieve ontwikkelingen, maar 2003 heeft ook duidelijk gemaakt dat de SPP nog meer in de bestuurlijke cultuur moet worden geïntegreerd. Het blijft belangrijk om het juiste evenwicht tussen nieuwe en lopende activiteiten te vinden. De uitvoering van het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie bleef bij de verwachtingen achter en moet worden verbeterd.
- Bij de bestudering en ontwikkeling van de begroting voor 2004 werd voor het eerst gebruik gemaakt van de nomenclatuur voor activity-based budgeting. Daarbij volgde men de indeling naar beleidsterreinen en activiteiten die door alle diensten van de Commissie als referentiestructuur voor hun jaarlijkse managementplannen wordt toegepast.

De structuur en inhoud van de jaarlijkse managementplannen (voor 2004) werden in 2003 geconsolideerd en vereenvoudigd en toegespitst op essentiële onderdelen en taken. Een belangrijk doel is dat naar behoren toezicht kan worden gehouden op de doelstellingen en activiteiten, met bijzondere aandacht voor de follow-up van actieplannen die in de jaarlijkse activiteitenverslagen en de overeenkomstige synthese worden genoemd.

### **Mechanismen voor de coördinatie van het beleid**

De Commissie heeft maatregelen genomen om de coördinatie tussen haar diensten te verbeteren met het oog op een sterkere centrale aansturing van de inhoud en uitvoering van beleidsmaatregelen die met de hervorming verband houden.

De AGM-stuurgroep, die door de Secretaris-generaal wordt voorgezeten en waarin de directeuren-generaal en kabinetten van centrale diensten zitting hebben, coördineert politieke en strategische vraagstukken in verband met de hervorming. De groep van directeuren-generaal is verantwoordelijk voor een consequente implementatie van de hervorming en andere beleidsmaatregelen. Afgezien van deze groepen zijn bij besluit van de Commissie van oktober 2002<sup>4</sup> twee nieuwe coördinatiestructuren opgericht, namelijk de

---

<sup>4</sup> "Communication on Delivering Reform and Improving Interservice Co-ordination", SEC(2002)1040.

groep van voor de middelen bevoegde directeuren<sup>5</sup> en de overkoepelende coördinatiegroep<sup>6</sup>. Dat betekent dat er nu vier permanente overkoepelende groepen op hoog niveau zijn om de coherentie en coördinatie tussen de diensten te vergroten, de planning te verbeteren, een forum voor constante feedback te verschaffen en te helpen de werkbelasting voor diensten te verminderen. Zie bijlage 3 voor nadere gegevens betreffende de activiteiten van deze groepen in 2003.

### **Hoogtepunten in 2003**

- De geleidelijke invoering van "activity-based budgeting" wordt voltooid, met als gevolg een transparantere en begrijpelijker begroting.
- Overall in de Commissie wordt nu gebruik gemaakt van geconsolideerde ABM-instrumenten voor planning, toezicht en rapportage.
- De coördinatiemechanismen van de Commissie worden gestroomlijnd en in vier overkoepelende coördinatiegroepen geconcentreerd.

## **2.4. Personeelsbeleid**

Het overzichtsverslag over de hervorming 2003 vermeldde al dat de Commissie eind 2002 uitgebreide voorstellen tot wijziging van het statuut had voorgelegd en een begin had gemaakt met de implementatie van maatregelen die binnen het huidige systeem uitvoerbaar zijn. 2003 was dan ook een beslissend jaar voor de implementatie van de verschillende hervormingen op personeelsgebied die in het witboek waren voorgesteld, alsook een jaar van intensief overleg over de herziening van het statuut. De eerste toepassing van het nieuwe beoordelings- en bevorderingssysteem voor het personeel was de belangrijkste uitdaging in het kader van de implementatie. Onderhandelingen hebben de weg gebaad voor de inwerkingtreding van het nieuwe statuut op 1 mei 2004, dat zich nu in de laatste fasen van de wetgevingsprocedure in de Raad en het Europees Parlement bevindt. Met de goedkeuring van het nieuwe statuut zal de hervorming van het personeelsbeleid voltooid zijn en zal het coherente personeelsbeleid dat tijdens het hervormingsproces werd ontwikkeld volledig kunnen worden toegepast. Daar de historische uitbreiding van de Unie op dezelfde datum plaatsvindt, zal de Commissie voor de aanwerving van nieuwe collega's kunnen beschikken over een stabiel stelsel van gemoderniseerde regels, waaronder een meer lineaire loopbaanstructuur.

### **Het statuut**

Bij de onderhandelingen over de herziening van het statuut kwam het in 2003 tot een grote doorbraak. Op 19 mei werd in de Raad een politiek akkoord bereikt over een algemeen pakket maatregelen dat zowel de lonen, pensioenen als loopbanen omvat. 1 mei 2004 werd vastgesteld als datum waarop het nieuwe statuut in werking moet treden. Hierna volgden nog andere belangrijke mijlpalen. In het Comité van Overleg (CoCo) kwam een dialoog tot stand tussen vertegenwoordigers van het personeel, de lidstaten en de administraties van alle instellingen. De conclusies van het CoCo werden op 29 september door de Raad aangenomen

---

<sup>5</sup> "Om de hervorming in praktijk te brengen moeten de voor middelen bevoegde directeuren op gestructureerde wijze bijeenkomen om specifieke aandachtspunten te bespreken en erop toe te zien dat de behoeften van de operationele diensten in aanmerking worden genomen." (SEC(2002) 1040/2, blz. 1).

<sup>6</sup> "De samenwerking tussen de diensten inzake de uitvoering van het beleid moet worden verbeterd door middel van een intermediaire structuur teneinde de agendaplanning te evalueren, prioriteiten vast te stellen en op gecoördineerde wijze toezicht te houden op de werkzaamheden van de ad-hocgroepen voor specifieke vraagstukken." (SEC(2002) 1040/2, blz. 1).

en daarmee werd het politiek akkoord gewijzigd en aangevuld. Deze mijlpaal was van essentieel belang om op dit punt verdere vooruitgang te boeken, in overeenstemming met het vastgestelde tijdschema en in het kader van vreedzame arbeidsbetrekkingen en een vreedzame sociale dialoog. De Commissie heeft haar herziene voorstel tot wijziging van het statuut, waarin de resultaten van het overleg tot dusver zijn verwerkt, op 18 november aangenomen en naar de Raad gestuurd. In januari 2004 werd met het Europees Parlement overeenstemming bereikt over zijn prioriteiten, wat het Parlement genoeg tijd moet geven om binnen de vastgestelde termijn advies over het definitieve pakket uit te brengen. Hiermee kwam een eind aan het overleg over de inhoud van de herziening en werd het startsein gegeven voor de verificatie door de Raad en andere instellingen, die begin 2004 moet worden afgerond.

Het herziene voorstel verschilt niet veel van het oorspronkelijke voorstel van april 2002. De meer lineaire loopbaanstructuur werd in zijn oorspronkelijke vorm behouden, in overeenstemming met het doel om in de instellingen een belangrijkere plaats in te ruimen voor het beginsel van verdienste. De lonen blijven op een passend niveau, terwijl overeenstemming werd bereikt over een modernisering van het bestaande pensioenstelsel om aan het vergrijzingsprobleem in Europa het hoofd te bieden. De arbeidsvoorwaarden worden overeenkomstig het voorstel van de Commissie gemoderniseerd om een grotere flexibiliteit en gelijke kansen te waarborgen. Voorts zijn nieuwe tuchtmaatregelen en regels voor de melding van misstanden overeengekomen om hoge ethische normen te garanderen en om alle instellingen van duidelijke regels te voorzien.

Voor een toepassing van het nieuwe statuut vanaf de eerste dag is het noodzakelijk dat alle bestaande gedetailleerde uitvoeringsregels worden onderzocht en zo nodig worden aangepast en dat een aantal nieuwe regels over nieuwe aspecten, zoals het recht op deeltijdwerk in bepaalde omstandigheden en ruimere mogelijkheden voor zorgverlof of calamiteitenverlof, worden vastgesteld. Deze werkzaamheden gingen in april 2003 van start en zullen begin 2004 intensief worden voortgezet om ervoor te zorgen dat de nodige regels tegelijk met het herziene statuut in werking kunnen treden.

## **De uitbreiding**

De Commissie is in 2003 begonnen met de aanwerving van hulpfunctionarissen uit de nieuwe lidstaten, waarmee de integratie van de nieuwe collega's op gang kwam. De begrotingsautoriteit heeft toestemming gegeven voor de posten waarom de Commissie voor 2004 in het kader van de uitbreiding had gevraagd. In het komende jaar zullen dus, zoals gepland, de eerste ambtenaren hun intrede doen. Aangezien in 2003 het startsein werd gegeven voor een groot aantal vergelijkende onderzoeken, die door het Europees Bureau voor Personeelsselectie (EPSO) op interinstitutionele basis worden georganiseerd, kunnen op tijd vaste ambtenaren uit de nieuwe lidstaten worden aangeworven. Deze onderzoeken zijn in 2003 met succes van start gegaan. De eerste fase is al afgesloten en de resultaten ervan zijn beschikbaar. Dit is een ongekeerde opgave die duidelijk heeft gemaakt dat de instellingen beter tegen de uitbreiding opgewassen zijn als zij hun krachten in het kader van de hervorming bundelen. Voordat de geslaagden in dienst kunnen treden, zal de Raad echter de verordening betreffende afwijking van het geografisch evenwicht moeten aannemen, waarover momenteel op politiek niveau wordt onderhandeld.

## **Nieuw beoordelingssysteem voor het personeel**

Wat de implementatie van hervormingsmaatregelen die in het kader van het huidige statuut uitvoerbaar zijn betreft, is de Commissie in 2003 voortgegaan met de uitvoering van besluiten uit 2001 en 2002. In 2003 werd het personeel overal in de Commissie voor het eerst binnen de



gestelde termijnen op basis van het nieuwe systeem voor de beoordeling van de loopbaanontwikkeling beoordeeld (met uitzondering van de delegaties waar de afstand voor problemen zorgde, die inmiddels zijn opgelost). Zoals gepland, vonden de bevorderingen op basis van het nieuwe beoordelingssysteem plaats. Dit was een bevestiging van de nauwere koppeling tussen verdienste en loopbaanontwikkeling in de Commissie en heeft de transparantie van de bevorderingsbesluiten vergroot. Er moet echter op worden gewezen dat de diensten van de Commissie dit systeem als zeer omslachtig ervoeren en dat er problemen waren met het puntenstelsel die inmiddels zijn aangepakt. Bij de herziening van de details van de uitvoeringregels is rekening gehouden met gegronde kritiek en naar verwachting zullen deze problemen bij de beoordeling van 2004 zijn rechtgezet.

### **Mobiliteit**

Wat de verplichte mobiliteit voor personen in gevoelige posten betreft, heeft de Commissie zich in overeenstemming met internecontrole-norm nr. 5 tot doel gesteld alle gevoelige posten in kaart te brengen en alle medewerkers die meer dan zeven jaar een gevoelige post op financieel of personeelsgebied bekleeden uiterlijk eind 2003 naar een andere post over te plaatsen. Men heeft zich met energie van deze nieuwe taak gekweten. De DG's moeten door middel van het beschikbare monitoringinstrument ("Job Information System") aangeven welke posten als gevoelig moeten worden beschouwd. Eind maart 2004 zal verslag worden uitgebracht over de uitvoering, waarbij zich een aantal praktische moeilijkheden hebben voorgedaan, met name bij de vervanging van medewerkers met specialistische kennis. Wat de niet-verplichte mobiliteit betreft, zijn de in februari 2002 aangenomen richtsnoeren betreffende mobiliteit consequent uitgevoerd, waarbij praktische problemen werden opgelost naarmate ze zich voordeden.

### **Scholing**

Een sterkere nadruk op scholing die op de loopbaanontwikkeling is afgestemd stond ook in 2003 hoog op de lijst van prioriteiten. Het gemiddeld aantal scholingsdagen per ambtenaar bedroeg 8,32 in 2003, een stijging ten opzichte van de 6,9 dagen van afgelopen januari. Ten aanzien van 99% van de kredieten voor algemene scholing en 100% van de kredieten voor talencursussen zijn betalingsverplichtingen aangegaan. Na een forse stijging met 63,6% in 2001 zijn de kredieten voor algemene scholing in 2002 en 2003 verder gestegen. In 2004 zullen zij opnieuw flink worden verhoogd, namelijk met 37%.

Voor 2003 werd voor het eerst een jaarlijks strategisch scholingskader aangenomen, waarmee uitvoering werd gegeven aan het besluit van de Commissie van mei 2002 betreffende het beleid inzake de scholing van het personeel. Dit kader legde de nadruk op de behoeften van de Commissie als geheel en stelde prioriteiten vast. Als gevolg hiervan werd de centrale scholingscatalogus aanzienlijk uitgebreid, met name op het gebied van management en financieel bestuur, en werden bepaalde cursussen voor alle personeelsleden verplicht of voor bepaalde loopbaanstappen als voorwaarde gesteld. De scholingsplannen, een nieuw instrument tot vaststelling van de individuele behoeften aan scholing, waren een belangrijk onderdeel van het nieuwe beoordelingssysteem en werden in 2003 voor het eerst toegepast. De deelname aan financiële cursussen nam toe van circa 3800 deelnemers in 2001 tot circa 7100 deelnemers in 2003. In 2004 zal een reeks nieuwe financiële cursussen aan het huidige aanbod van 29 worden toegevoegd. Managementcursussen waren verplicht voor huidige managers en voor aankomende eenheidshoofden. In 2003 namen circa 500 ambtenaren deel aan de twee interne managementcursussen die verplicht waren of als voorwaarde werden gesteld, terwijl een aantal medewerkers ook managementopleidingen buiten de Commissie volgde.

## Het middenkader en de hogere leidinggevende functies

Wat het middenkader betreft, heeft de Commissie een ontwerp-besluit goedgekeurd, waarover nog met vertegenwoordigers van het personeel overleg zal worden gepleegd voordat het - naar verwachting begin 2004 - definitief wordt aangenomen. Dit besluit heeft tot doel de rol en functie van de eenheidshoofden in de organisatie te verduidelijken, het volgen van een managementcursus voor de eerste benoeming als eenheidshoofd verplicht te stellen, een proefperiode in te voeren, in meer mobiliteit te voorzien alsmede in de mogelijkheid om opnieuw een niet-bestuurlijke functie te vervullen.

Het proefproject voor de prestatiebeoordeling van hogere ambtenaren (directeuren-generaal en directeuren) werd in 2003 beëindigd. Dit project toonde aan dat een aantal centrale aspecten moet worden herzien. Op basis daarvan zal de definitieve methode, die in 2004 aan de Commissie wordt voorgelegd, meer in overeenstemming worden gebracht met het model dat voor de rest van het personeel geldt. Inmiddels is de testfase voor de centra voor beoordeling voltooid. Deze centra zullen in 2004 worden gebruikt voor de externe aanwerving van personeel, waaronder uit de nieuwe lidstaten. Wat de mobiliteit van hogere ambtenaren betreft is er, overeenkomstig de door de Commissie aangegeven verplichtingen, geen directeur-generaal die langer dan vijf jaar zijn huidige functie bekleedt. Deze situatie steekt gunstig af bij die in september 1999, toen 12 ambtenaren in de rang A1 al meer dan vijf jaar, en acht van hen al meer dan zeven jaar, in functie waren. Sinds de huidige Commissie aantrad, hebben er 40 overplaatsingen tussen diensten op A1-niveau en 76 overplaatsingen op A2-niveau plaatsgehad.

### Gelijke kansen

Wat gelijke kansen voor mannen en vrouwen betreft, werden in december 2003 39 van de in totaal 270 A1- of A2-posten door vrouwen bezet, vergeleken met 35 van de in totaal 259 posten in december 2002 (14,4% in vergelijking met 13,5%). De inwerkingtreding van het nieuwe statuut biedt de kans om op dit gebied verdere vooruitgang te boeken, daar met name voor flexibelere werkregelingen zal kunnen worden gekozen om beroep en gezinsleven beter te combineren.

#### Hoogtepunten in 2003

- De onderhandelingen over het nieuwe statuut zijn afgerond en nu is het wachten op de verificatie van het wetgevingsvoorstel in de Raad. Er zijn geen verdere inhoudelijke belemmeringen die een tijdige goedkeuring in de weg staan.
- Het EPSO heeft 32 vergelijkende onderzoeken voor ambtenaren uit de nieuwe lidstaten georganiseerd. De eerste fase is inmiddels afgesloten en eind 2004 zouden er voldoende kandidaten voor de beschikbare posten moeten zijn.
- De ambtenaren hebben in 2003 gemiddeld 8,32 dagen aan scholing besteed.
- De kredieten voor algemene scholing stegen met 37% en ten aanzien van 99% van de kredieten voor algemene scholing en 100% van de kredieten voor talencursussen zijn betalingsverplichtingen aangegaan.
- Alle negen besluiten van de Commissie die in het kader van het huidige statuut werden aangenomen om uitvoering te geven aan de in het witboek opgenomen voorstellen voor het personeelsbeleid zijn geïmplementeerd.
- De eerste beoordelings- en bevorderingsronde op basis van het nieuwe systeem

werd binnen de vastgestelde termijnen uitgevoerd.

- Geen van de directeuren-generaal is al meer dan vijf jaar in zijn huidige functie.

## **2.5. Interne controle en financieel beheer**

### **Het nieuwe Financieel Reglement**

Met de inwerkingtreding van het nieuwe Financieel Reglement en de desbetreffende uitvoeringsvoorschriften op 1 januari 2003 is de interne controle van de Commissie ingrijpend gewijzigd. De nieuwe voorschriften behelzen met name de afschaffing van de centrale controle vooraf en een nieuwe invulling van de taak van de financiële actoren met de bedoeling hen meer verantwoordelijkheid te geven, alsmede de vaststelling van een rechtskader voor subsidies, de omzetting van de richtlijnen betreffende overheidsopdrachten en een duidelijk kader voor uitvoering van de begroting.

In een aantal artikelen van het nieuwe Financieel Reglement wordt specifiek verwezen naar instrumenten en organen die in het kader van de hervorming zijn ingevoerd. Er zijn vier vraagstukken met relevantie voor het nieuwe Financieel Reglement die nog onafgerond zijn: het nieuwe boekhoudsysteem, de geldelijke aansprakelijkheid van ambtenaren, de oprichting van een Panel financiële onregelmatigheden en de beschikbaarstelling van standaardcontracten.

In 2003 werd volgens schema verder gewerkt aan de hervorming van het boekhoudsysteem. Het team hiervoor werd versterkt met 9 ambtenaren in vaste dienst en 5,5 hulpfunctionarissen. Er werden middelen vrijgemaakt voor externe adviezen waarna met externe consultants een kadercontract werd gesloten. Voorts werden de projectprocessen inzake het toezicht, de rapportage, het risicobeheer, het veranderingsmanagement, de deelname van belanghebbenden en het kwaliteitsbeheer in de gewenste vorm gegoten.

De geldelijke aansprakelijkheid van alle ambtenaren is geregeld in artikel 22 van het statuut, waarnaar in artikel 66 van het Financieel Reglement wordt verwezen. De Commissie hechtte op 23 juli 2003 haar goedkeuring aan een werkdocument over de toepassing van artikel 22, waarin de toepassingsvoorwaarden en de te volgen procedure worden uiteengezet. Het overleg met de vakbonds- en beroepsorganisaties (OSP) ging in november 2003 van start en loopt nog altijd.

Bij besluit C/2003/2247 van 9 juli 2003 heeft de Commissie overeenkomstig artikel 66, lid 4, van het Financieel Reglement het Panel financiële onregelmatigheden opgericht, dat onafhankelijk is en tot taak heeft vast te stellen of zich een financiële onregelmatigheid heeft voorgedaan en welke consequenties daaraan moeten worden verbonden. De zoektocht naar leden voor het panel werd in 2003 beëindigd. In februari 2004 werd de voormalige president van de Europese Rekenkamer, de heer Jan O. Karlsson, tot voorzitter van het panel benoemd.

De diensten hebben een nieuw vademecum inzake overheidsopdrachten ontvangen, dat in zijn definitieve versie standaardmodellen voor individuele contracten en kadercontracten voor diensten en leveringen zal bevatten. In 2003 zijn al standaardcontracten voor diensten en standaardkadercontracten voor leveringen in het vademecum opgenomen. Aan de overige modellen – een standaardkadercontract voor diensten, een standaardcontract voor leveringen en een standaardcontract voor diensten of leveringen met geringe waarde – wordt momenteel gewerkt en deze zullen begin 2004 worden goedgekeurd. De Commissie heeft ook standaardsubsidieovereenkomsten goedgekeurd om diensten bij de toepassing van de

bepalingen terzake bij te staan en de voorwaarden van dergelijke overeenkomsten tussen de Commissie en de begunstigden te harmoniseren.

### **Besluiten inzake de interne controle**

Afgezien van de aanbevelingen en verzoeken van de kwijtingverlenende autoriteit en de Rekenkamer waren de jaarlijkse activiteitenverslagen en verklaringen de belangrijkste basis voor de verdere ontwikkeling van het internecontrolesysteem. In het syntheseverslag over de activiteitenverslagen 2001 werd in actie 13 een zekere mate van onzekerheid over de taken en verantwoordelijkheden van de voornaamste actoren bij de interne controle en interne audit vastgesteld.

Derhalve heeft de Commissie in januari 2003 een besluit aangenomen dat de centrale financiële dienst van DG Begroting opdracht geeft een overzicht van de interne controle in de Commissie op te stellen. In dit besluit wordt voorts aan de directeuren-generaal gevraagd "contactpersonen" voor de controle aan te wijzen (d.w.z. de voor middelen bevoegde directeur of een gelijkwaardige ambtenaar). Deze contactpersonen zullen in direct contact staan met met de centrale financiële dienst en deze alle voor het overzicht van de interne controle vereiste informatie verstrekken. De dienst interne audit heeft tot taak advies uit te brengen over het ontwerp-syntheseverslag en de werkzaamheden van de interne-auditfunctie in versterkte mate te steunen.

Ten gevolge van de crisis bij Eurostat werd de centrale financiële dienst in het daarna uitgebrachte syntheseverslag over de activiteitenverslagen 2002 verzocht zijn jaarlijkse overzicht van de interne controle na zes maanden bij te werken en daarbij een overzicht per DG te geven. In aansluiting op een eerder besluit dat de leden van de Commissie en directeuren-generaal voortdurend overleg over de interne controle moeten plegen<sup>7</sup>, werd in het syntheseverslag 2002 nader verduidelijkt dat de directeuren-generaal ten minste twee keer per jaar aan hun Commissielid verslag moeten uitbrengen over de resultaten van de interne audit en over aan OLAF gemelde gevallen. Voorts heeft de Commissie de directeuren-generaal verzocht om in het najaar van 2003 na te gaan in hoeverre hun diensten in staat zijn om eind december 2003 aan de minimumvoorwaarden van de 24 internecontrole-normen te voldoen.

### **Het Comité Follow-up Audit**

De follow-up van de aanbevelingen van de dienst interne audit behoort in de eerste plaats tot de verantwoordelijkheid van het management. Op centraal niveau worden de vorderingen bij de uitvoering van de aanbevelingen op auditgebied evenwel door het Comité Follow-up Audit gevolgd. Het comité wordt voorgezeten door het voor de begroting verantwoordelijke lid van de Commissie en omvat het lid van de Commissie dat voor Personeelszaken en Administratie en de dienst interne audit verantwoordelijk is en twee andere leden van de Commissie (mevrouw Reding en de heer Vitorino) alsmede een externe deskundige op het gebied van interne audit.

Naar aanleiding van opmerkingen van de Rekenkamer heeft het Comité een aantal procedurele en structurele maatregelen getroffen om eventuele belangenconflicten te

---

<sup>7</sup> De jaarlijkse verslagen en verklaringen die de directeuren-generaal in het kader van de hervorming van de Commissie moeten voorleggen (actie 82 van het witboek) – SEC(2001) 857: "Zaken die uiteindelijk in het verslag worden behandeld moeten in de loop van het jaar tijdens de voortdurende dialoog tussen de directeur-generaal en het verantwoordelijke lid van de Commissie aan de orde worden gesteld en worden besproken..."

voorkomen. Het heeft besloten dat agendapunten betreffende audits van diensten die onder de verantwoordelijkheid van een van de leden van het Comité vallen niet door het betrokken lid zullen worden voorgezeten. Bovendien werd het secretariaat van het Comité overgedragen van DG Begroting aan het Secretariaat-generaal.

### **Hoogtepunten in 2003**

- Het nieuwe Financieel Reglement treedt in werking.
- De hervorming van het boekhoudsysteem verloopt volgens plan.
- Maatregelen in het kader van de hervorming betreffende de geldelijke aansprakelijkheid van ambtenaren en het Panel financiële onregelmatigheden worden afgerond.
- De Commissie hecht haar goedkeuring aan het besluit betreffende actie 13 en aan het syntheseverslag 2002, waardoor de communicatie bij de interne controle wordt verbeterd.

## **3. IMPLEMENTATIE VAN DE HERVORMING IN 2004**

In het hervormingsprogramma voor 2004 zal de nadruk vooral liggen op de tenuitvoerlegging van veranderingen, met name die in het nieuwe statuut, dat op 1 mei 2004 van kracht moet worden nadat het Europees Parlement een advies heeft uitgebracht en de Raad het voorstel van de Commissie heeft aangenomen. Bovendien is het nieuwe statuut noodzakelijk voor een geslaagde integratie van het personeel uit de toetredingslanden in de Commissie en de andere instellingen.

### **3.1. Strategische planning en programmering**

In de uitgebreide Unie - en in de nieuwe uitgebreide Commissie – zullen de SPP-functies van de Commissie steeds belangrijker zijn voor de vaststelling van prioriteiten en een coherente uitvoering van het beleid.

Het is duidelijk dat een Commissie met 25 leden haar interne manier van werken moet aanpassen. Er zullen bijvoorbeeld beslissingen moeten worden genomen over de verdeling van beleidsp portefeuilles tussen de leden van de Commissie en er is een zorgvuldige planning vereist om de overgang van de huidige naar de volgende Commissie soepel te doen verlopen. Dit proces wordt vergemakkelijkt doordat de Commissie op 1 mei 2004 tien nieuwe leden zal tellen.

In het kader van de opstelling van de nieuwe financiële vooruitzichten (voor de periode na 2006) zal de Commissie voorstellen de door haar gebruikte financiële instrumenten te vereenvoudigen en te rationaliseren. Daarbij wordt er vooral naar gestreefd het aantal financiële instrumenten te stroomlijnen en zo de transparantie, efficiëntie en doeltreffendheid van de beleidsuitvoering te verbeteren. De Commissie zal te gelegener tijd de voorstellen hiervoor ter tafel brengen.

### **Vooruitzichten voor 2004**

- Op 1 mei 2004 treden tien nieuwe leden uit de toetredingslanden tot de Commissie toe.
- Overeenkomstig het toetredingsverdrag en de voorstellen van de Commissie aan de IGC zal de nieuwe Commissie interne beslissingsmechanismen voor een Commissie van 25 goedkeuren.
- De Commissie zal met een voorstel voor de volgende financiële vooruitzichten komen, waarin wordt voorgesteld het aantal financiële instrumenten te stroomlijnen.
- De nieuwe Commissie krijgt versterkte capaciteiten op het gebied van de strategische planning en programmering.
- Het systeem van uitvoerige effectbeoordelingen zal worden uitgebreid tot alle belangrijke nieuwe voorstellen.

### **3.2. Personeelsbeleid**

De volgende Commissie moet niet alleen kunnen beschikken over een solide kader voor de planning en programmering, maar het is ook van cruciaal belang dat haar een coherent en stabiel personeelsbeleid wordt nagelaten. Het zorgen voor stabiliteit tijdens de uitbreidingsfase en een soepele overgang naar het nieuwe statuut zijn in dit verband duidelijk de belangrijkste opgaven voor 2004. Terwijl zal worden voortgegaan op de weg die bij de hervorming van het personeelsbeleid is ingeslagen, zal de implementatie er in 2004 vooral op gericht zijn de details aan de hand van praktische ervaringen te herzien en precies af te stellen.

Met de geplande inwerkingtreding van het nieuwe statuut op 1 mei 2004 zal de grondige herziening van het personeelsbeleid zijn voltooid. De Commissie zal zich dan volop kunnen concentreren op de uitdieping van haar personeelsbeleid en op het winnen van steun en het stimuleren van een sterker gevoel van betrokkenheid onder haar diensten en personeel. Dat betekent dat begin 2004 de laatste hand moet worden gelegd aan de gedetailleerde regels die nodig zijn om het nieuwe statuut vanaf de eerste dag te kunnen toepassen. De belangrijkste verandering in 2004, die gevolgen heeft voor alle huidige en toekomstige ambtenaren, is de toepassing van de nieuwe loopbaanstructuur. Een andere belangrijke verandering is de aanwerving van arbeidscontractanten in de Commissie en haar administratieve bureaus en agentschappen na 1 mei 2004.

Wat de uitbreiding betreft, heeft de Commissie ervoor gezorgd dat de belangrijkste voorbereidingen zijn getroffen – namelijk de beschikbaarstelling van de benodigde nieuwe posten en de start van de vergelijkende onderzoeken om die posten te vullen. De lakmoesproef, waaruit blijkt hoe goed de Commissie werkelijk op de uitbreiding is voorbereid, moet echter nog komen. In dit verband is het van essentieel belang dat vanaf 1 mei 2004 740 ambtenaren<sup>8</sup> worden aangenomen. Tegen maart 2004 zullen er ook duidelijke regels moeten zijn voor de aanwerving van voldoende personeel uit de nieuwe lidstaten en zullen cijfers en procedures moeten worden vastgesteld voor de aanwerving van leidinggevend personeel uit de nieuwe lidstaten.

---

<sup>8</sup> Er moeten 740 ambtenaren worden aangenomen in het kader van de huishoudelijke begroting; voorts zijn 51 nieuwe posten gepland voor de administratieve bureaus en het OPOCE, en 70 voor onderzoek.

Uit de ervaring tot dusver is gebleken dat het tijd kost voordat de organisatie aan nieuwe systemen gewend is, voordat deze met het oog op een soepele werking goed zijn afgesteld en voordat het personeel beseft wat de voordelen van de hervorming zijn. De instelling zal in 2004 moeten laten zien dat een prestatiebeoordeling in het voordeel is van degenen met de meeste verdienste en dat bevordering een beloning binnen bereik is. De centrale administratie en personeelseenheden in de diensten zullen op open en betrouwbare wijze met het personeel over de hervorming en uitbreiding moeten communiceren. Het is met name belangrijk dat collega's en de administratie nieuwe personeelsleden vanaf het begin goed begeleiden en steunen.

#### **Vooruitzichten voor 2004**

- De aanwerving en soepele integratie van 740 ambtenaren na de toetreding zullen de voorbereidingen van de Commissie op de uitbreiding op de proef stellen.
- Er moet tijdig de laatste hand worden gelegd aan de belangrijkste uitvoeringsregels om een soepele overgang naar het nieuwe statuut te garanderen.
- Om het vertrouwen en de steun van het personeel voor de hervorming van het personeelsbeleid te winnen zijn goed leiderschap, een open communicatie en continuïteit tussen de huidige en toekomstige Commissie met betrekking tot de oriëntaties van het personeelsbeleid noodzakelijk.

### **3.3. Interne controle en financieel beheer**

Hoewel dit niet rechtstreeks in het witboek aan bod komt, is een verdere inspanning nodig om de doelstellingen van de hervorming te verwezenlijken, met name op boekhoudkundig gebied waar het beschikbare Financieel Reglement vanaf 2005 een boekhouding op transactiebasis vereist. Dit verplicht de Commissie dan weer haar informatiesystemen ingrijpend te herzien en een geïntegreerd computersysteem te ontwikkelen om de vereiste extra functionaliteit toe te voegen. Het doel om op 1 januari 2005 aan de eisen van het Financieel Reglement te voldoen is duidelijk ambitieus, maar tot dusver verloopt de uitvoering volgens plan.

Naar aanleiding van de aanbevelingen van het Europees Parlement, OLAF en de dienst interne audit heeft de Commissie haar waarschuwingssysteem versterkt. De herziening van het systeem is inmiddels vergevorderd is en de Commissie heeft op 3 februari 2004 een besluit goedgekeurd.

#### **Vooruitzichten voor 2004**

- De boekhoudkundige hervorming moet worden voltooid en op 1 januari 2005 van kracht worden.
- Na uitvoering van de maatregelen die naar aanleiding van de Eurostat-crisis werden getroffen, zal het systeem voor de interne controle worden gestabiliseerd (zie hieronder).

## **4. MAATREGELEN DIE UIT DE EUROSTAT-CRISIS VOORTVLOEIEN**

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de maatregelen die voortvloeien uit de Eurostat-crisis. Wat Eurostat zelf betreft, heeft de Commissie verscheidene besluiten genomen om dit DG grondig te reorganiseren, waaronder een nieuw organisatieschema op basis van twee ingrijpende wijzigingen, namelijk een heroriëntering van de directoraten op de belangrijkste

activiteiten en beleidsterreinen van de EU en een versterking van het financieel beheer en de financiële controle van Eurostat, met name op het niveau van de directeur-generaal.

De gebeurtenissen bij Eurostat hebben aangetoond dat de informatiecircuits tussen diensten en het politieke niveau enerzijds en tussen centrale en operationele diensten anderzijds moeten worden herzien en versterkt. Het huidige systeem is gebaseerd op regels die bij het aantreden van de Commissie-Prodi werden vastgesteld en die daarna herhaaldelijk zijn aangepast.

Naar aanleiding van de ondervonden problemen zijn al bepaalde structurele maatregelen getroffen. Met name hebben de Commissie en OLAF op 23 juli 2003 een voorlopig memorandum van overeenstemming goedgekeurd om duidelijkheid te scheppen over de informatiestroom over de interne onderzoeken van OLAF.

Zoals hierboven al werd gezegd, kan de Commissie zich bij de vereiste verbeteringen baseren op reeds versterkte bepalingen betreffende de informatiestroom tussen diensten en het politieke niveau. Het blijft noodzakelijk dat de leden van de Commissie en de directeuren-generaal voortdurend overleg plegen over de beleidsdoelstellingen en interne controle van een dienst. Bovendien heeft de Commissie in de context van de goedkeuring van het syntheseverslag 2002 besloten dat specifieke informatie over het resultaat van interne audits en de follow-up ervan ten minste twee keer per jaar aan het politieke niveau moet worden meegedeeld. De informatie moet ook gegevens omvatten over problemen die naar voren komen uit de werkzaamheden van de dienst interne audit, de Europese rekenkamer, de directoraten-generaal in de context van de controle achteraf, en van OLAF. Voorts heeft de Commissie in dit verband besloten een jaarlijks overzicht en tussentijdse evaluatie van de internecontrolesystemen in alle diensten van de Commissie op te stellen.

Deze maatregelen bestrijken echter niet alle aspecten van de analyse en audits van de Commissie in verband met de Eurostat-crisis. In overeenstemming met de verplichtingen die de heer Prodi in zijn redevoering van 25 september 2003 is aangegaan en die hij in zijn toespraak tot het Parlement van 18 november 2003 verder heeft uitgewerkt, heeft de Commissie dan ook besloten een aantal aanvullende maatregelen te treffen om ervoor te zorgen dat zij te allen tijde over de voor de uitoefening van haar politieke verantwoordelijkheid vereiste informatie beschikt.

#### **4.1. Herziening van de gedragscode voor de betrekkingen tussen de leden van de Commissie en de diensten<sup>9</sup>**

De betrekkingen tussen de leden van de Commissie, hun kabinetten en hun diensten worden geregeld bij een gedragscode die de Commissie bij haar aantreden op 18 september 1999 heeft goedgekeurd. In deze gedragscode worden de algemene beginselen voor de relatie tussen het lid van de Commissie en de diensten beschreven. Ook is vastgesteld wat de taken zijn van het kabinet en de diensten bij de behandeling van vraagstukken die onder de bevoegdheid van het lid van de Commissie vallen en welke regels op hun betrekkingen van toepassing zijn. Sinds de inwerkingtreding van de gedragscode heeft de Commissie in het kader van de hervorming verscheidene mededelingen aangenomen, die deze regels aanvullen en nader verduidelijken<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> SEC(1999)1481

<sup>10</sup> De volgende documenten zijn in dit verband van bijzonder belang: Charter voor de delegatie van de ordonnantiebevoegdheid (SEC(2000)2203 van 13.12.2000 in zijn bijgewerkte versie); mededelingen over de methoden voor het opstellen van jaarlijkse verslagen (Mededeling van 27.6.2001 "The annual reports and



Op grond van de ontwikkelingen sinds 1999 en de noodzaak de informatievoorziening aan de leden van de Commissie te verbeteren is het nu zaak de gedragscode te herzien om de nadruk te leggen op de politieke verantwoordelijkheid van het lid van de Commissie en op de verantwoordelijkheid van de directeur-generaal of het hoofd van de dienst tegenover het lid van de Commissie en, via hem of haar, de Commissie. In de grondregels wordt nu gepreciseerd welke informatie het lid van de Commissie van zijn of haar diensten moet ontvangen. Deze informatie moet zo volledig mogelijk zijn en met name aangeven hoe goed de internecontrole-normen in zijn of haar diensten worden uitgevoerd, welke aspecten door de audit worden bestreken en welke maatregelen naar aanleiding van eerdere audits zijn genomen.

De gedragscode bevat ook een specifieke procedure voor de inlichting van het lid van de Commissie over alle feiten, situaties of vraagstukken die voortvloeien uit het beheer – en met name het financieel beheer – en die ernstig genoeg zijn om de verantwoordelijkheid van het lid van de Commissie of van de Commissie als college in het geding te brengen. Een nieuwe versie van deze gedragscode, waarin bovengenoemde wijzigingen zijn verwerkt, is bij deze mededeling gevoegd.

#### **4.2. Behandeling en follow-up van beschuldigingen van fraude, onregelmatigheden en andere laakbare handelingen**

Op beschuldigingen van fraude, onregelmatigheden en andere laakbare handelingen in de Commissie wordt de afgelopen jaren een stuk krachtiger gereageerd dankzij de oprichting van OLAF, dat bij zijn onderzoeken een volledige operationele onafhankelijkheid geniet, een centrale dienst interne audit en, recentelijker, het Bureau voor onderzoek en disciplinaire maatregelen (IDOC), alsmede dankzij de aanvullende bepalingen in het ontwerp van het nieuwe statuut. De Eurostat-kwestie heeft evenwel aangetoond dat de Commissie bij het huidige systeem niet voldoende overzicht heeft over alle informatie die over een specifieke kwestie beschikbaar is. Het is een feit dat de Commissie lange tijd maar een gedeeltelijk of versnipperd beeld had van de over Eurostat beschikbare informatie, waardoor zij niet al in een vroeg stadium preventief kon ingrijpen.

Om die reden acht de Commissie het noodzakelijk dat uit alle bronnen relevante informatie wordt verzameld en dat deze snel wordt geanalyseerd en aan de Commissie wordt meegedeeld. Daarom krijgt een groep van Commissieleden de opdracht ervoor te zorgen dat alle informatie over en/of beschuldigingen van fraude, onregelmatigheden en andere laakbare handelingen in overeenstemming met de bestaande procedures worden behandeld en dat de betrokken diensten rigoureus gevolg hieraan geven. Voorts zal deze groep de Commissie attent maken op de belangrijkste zaken, dat wil zeggen zaken waarin voorzorgsmaatregelen moeten worden genomen om met name de financiële belangen van de Unie te beschermen.

Deze groep zal bestaan uit de Voorzitter, het lid van de Commissie voor Personeel en Administratie en het lid van de Commissie voor Begroting en Fraudebestrijding. De groep van leden van de Commissie zal worden bijgestaan door een dienstenoverkoepelende groep op hoog niveau, bestaande uit de Secretaris-generaal, die de vergaderingen zal voorzitten, en

---

declarations required of Directors-General under the reform of the Commission (action 82 of the White Paper)" - SEC(2001) 875/6 ; Mededeling van 21.1.2003 "Clarification of the responsibilities of the key actors in the domain of internal audit and internal control in the Commission" - SEC(2003)59 ; Mededeling van 21.1.2003 "Overzicht van de tenuitvoerlegging van activiteitsgestuurd management in de Commissie in 2002, met een verduidelijking van de methodologie voor het opstellen van de jaarlijkse activiteitenverslagen" – COM(2003) 28 definitief.

de directeuren-generaal van DG Personeelszaken en Algemeen Beheer, DG Begroting, de dienst interne audit en de juridische dienst.

Deze nieuwe aanpak vereist een actieve en voortdurende samenwerking tussen alle diensten<sup>11</sup> en actoren die de natuurlijke ontvangers van informatie over beschuldigingen van fraude, onregelmatigheden of andere laakbare handelingen zijn en wier bevoegdheid tot analyse en follow-up op hun respectieve gebieden volledig onverlet blijft. Het is dan ook noodzakelijk dat het middenkader en hoger leidinggevend personeel en vooral de directeuren-generaal of diensthoofden, die ook het eerste aanspreekpunt voor klokkenluiders zijn, hieraan meewerken.

#### **4.3. Een verbeterd kader voor de communicatie over interne controle en interne audit**

De interne controleur van de Commissie heeft in het laatste hoofdstuk van zijn verslag over het onderzoek van de contracten en subsidies van Eurostat een aantal punten belicht. Hij gaat in op de lessen die op bestuurlijk gebied uit de Eurostat-kwestie kunnen worden geleerd. Deze lessen worden gepresenteerd als concrete stappen vooruit en betreffen voornamelijk een herziening van de governance van de internecontrole- en interne-auditstructuren in de Commissie. De interne controleur doet met name de aanbeveling dat de centrale diensten strenger toezicht op deze structuren in de diensten houden en stelt voor dat voor open en directe communicatielijnen wordt gezorgd en dat aan de rekenplichtige enerzijds en de interne controleur anderzijds verslag over het functioneren van deze structuren wordt uitgebracht.

De Commissie heeft in dit verband tot de volgende maatregelen besloten:

- In overeenstemming met de toelichtingen in de mededeling van 21 januari 2003<sup>12</sup> wordt precies vastgesteld welke de taak van de voor middelen bevoegde directeur bij de opstelling van het jaarlijkse activiteitenverslag is. De voor middelen bevoegde directeur, of de door de directeur-generaal aangewezen persoon, bevestigt in een afzonderlijke verklaring a) dat hij zijn advies en aanbevelingen over de algemene toestand van de interne controle in het DG aan de directeur-generaal kenbaar heeft gemaakt en b) dat de bijlagen bij het jaarverslag inzake de interne controle exact en volledig zijn. Deze verklaring wordt als bijlage bij het verslag gevoegd, te beginnen met het activiteitenverslag van dit jaar over het begrotingsjaar 2003. Indien er meningsverschillen zijn, worden deze zowel aan het lid van de Commissie als aan de Secretaris-generaal en de directeur-generaal van DG Begroting ter kennis gebracht.
- Teneinde de horizontale informatiestroom tussen de controleurs van de Commissie te verbeteren, sturen de interne-auditfuncties alle definitieve auditverslagen (d.w.z. na beëindiging van de contradictoire procedure) systematisch door naar de dienst interne audit. De verslagen bevatten een samenvatting waarin aandacht wordt besteed aan alle cruciale bevindingen van het verslag. De dienst interne audit vat de belangrijke bevindingen van de interne-auditfuncties, de aanbevelingen en de door het management van de DG's genomen acties in een halfjaarlijks verslag samen.

---

<sup>11</sup> Daarbij gaat het met name om het Europees Bureau voor fraudebestrijding (OLAF), het Bureau voor onderzoek en disciplinaire maatregelen (IDOC), het directoraat-generaal Personeelszaken en Algemeen Beheer en de dienst interne audit.

<sup>12</sup> "Clarification of the responsibilities of the key actors in the domain of internal audit and internal control in the Commission" - SEC(2003)59.

- De dienst interne audit verbetert zijn ondersteuning van en coördinatie met de interne-auditfuncties. De interne controleur zit dan ook de vergaderingen van Auditnet, het netwerk van interne-auditfuncties, voor. Uit de hoofden van de interne-auditfuncties wordt een vice-voorzitter gekozen.
- Een vertegenwoordiger van de dienst interne audit neemt deel aan de benoemingsprocedure voor de hoofden van de interne-auditfuncties. Op soortgelijke wijze neemt een vertegenwoordiger van DG Begroting deel aan de benoeming van een voor middelen bevoegde directeur.
- Een aantal beheersinstrumenten voor alle diensten – met inbegrip van de internecontrole- en interne-auditdiensten – wordt verder ontwikkeld. Ten eerste wordt een databank van rechtspersonen opgezet en wordt de ABAC-databank van contracten (de voormalige ICON-DB-databank) aan alle diensten beschikbaar gesteld. Zodra de ordonnateursdiensten de vereiste gegevens hebben ingevoerd en adequate bewijsstukken hebben geleverd, verstrekt de databank van rechtspersonen de ordonnateurs nog voordat zij het contract ondertekenen gevalideerde informatie over alle rechtspersonen waarmee de Commissie sinds 1999 contractuele verbintenissen is aangegaan. Deze nieuwe instrumenten moeten medio 2004 operationeel zijn.

Onderstaand vindt u een overzicht van de belangrijkste informatiestromen op het gebied van de interne controle die uit de oorspronkelijke hervormingsbesluiten van maart 2000 en de vervolgens getroffen maatregelen voortvloeien.

#### **4.4. Klokkeluiden**

Sinds het besluit van de Commissie van 2 juni 1999 is elke ambtenaar die zich bewust wordt van feiten die op ernstige laakbare handelingen kunnen wijzen, verplicht zijn/haar diensthoofd of directeur-generaal, of, indien de betrokken ambtenaar dat nuttig acht, rechtstreeks de Secretaris-generaal of OLAF, daarvan in kennis te stellen. Door haar besluit van 4 april 2002 biedt de Commissie ambtenaren voorts de mogelijkheid dergelijke informatie tot de president van de Europese Rekenkamer, de voorzitters van het Europees Parlement of de Raad of tot de Europese ombudsman te richten, indien de betrokkene de informatie eerder aan OLAF en/of de Commissie heeft gemeld en deze voldoende tijd heeft gegeven daarop met passende maatregelen te reageren.

Hoewel de Commissie de belangrijkste bron was voor zaken die in 2002/2003 aan OLAF werden gemeld<sup>13</sup>, blijkt uit de ervaring dat het personeel ondanks deze regels vaak geen gebruik maakt van de hierboven beschreven procedure voor de melding van misstanden. In de meeste gevallen gaven ambtenaren in een andere context (bijvoorbeeld bij een beoordelingsgesprek) uiting aan hun vermoeden van ernstige wanpraktijken of betroffen de door de betrokken ambtenaar geuite vermoedens geen "ernstige wanpraktijken" in de zin van de bepalingen betreffende klokkenluiden.

De Commissie wil derhalve haar personeel beter over deze regels voorlichten. Er zal meer bekendheid aan deze regels worden gegeven, bijvoorbeeld door ze in het personeelsblad te publiceren en door ze op te nemen in het informatiepakket voor nieuwe ambtenaren.

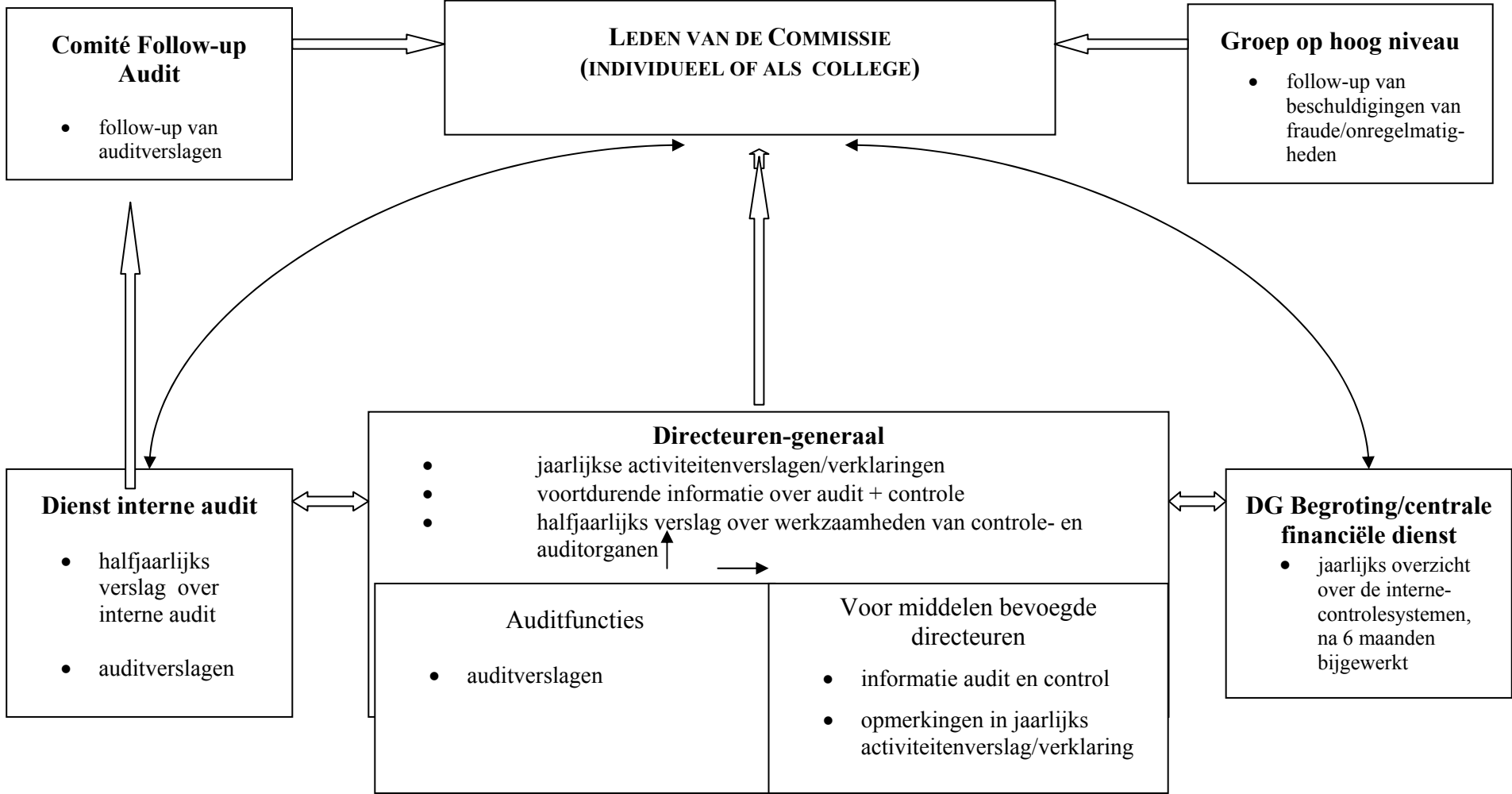
---

<sup>13</sup> Volgens het activiteitenverslag van OLAF 2002/2003 werden door de Commissie 173 gevallen gemeld, d.w.z. 26% van het totaal aantal nieuwe dossiers. Er is echter geen opsplitsing van dit cijfer beschikbaar, zodat niet duidelijk is hoeveel van deze zaken door klokkenluiders werden gemeld. Zie : OLAF - Vierde activiteitenverslag voor het jaar eindigend juni 2003, blz.13

In dit verband zal de Commissie ook wijzen op de bescherming die aan bonafide klokkenluiders wordt geboden. De Commissie kan natuurlijk alleen de hieronder beschreven bescherming bieden, als het betrokken personeelslid zich als klokkenluider bij de Commissie bekendmaakt en de procedures in de regels voor de melding van misstanden volgt.

- In de praktijk betekent deze bescherming dat de Commissie alle nodige maatregelen treft om personeelsleden te verzekeren dat het nakomen van hun meldplicht bij vermoede wanpraktijken geen negatieve invloed op hun loopbaan heeft. Als het betrokken personeelslid dus naar een andere dienst van de Commissie wenst te worden overgeplaatst om zich tegen vijandige reacties uit zijn onmiddellijke arbeidsomgeving te beschermen, wordt een dergelijke overplaatsing door de Commissie vergemakkelijkt.
- In het bijzonder bij beoordelings- en bevorderingsprocedures wordt erop gelet dat de klokkenluider niet wordt benadeeld. Door middel van de loopbaanbegeleiding, die in het kader van de administratieve hervorming werd ingevoerd, kan toezicht hierop worden gehouden. Wanneer het loopbaanontwikkelingsrapport van een medewerker die van de regels voor de melding van misstanden gebruik heeft gemaakt aanzienlijk slechter is dan de keer ervoor, zal de betrokkene via een bijzondere procedure om een herziening van zijn/haar loopbaanontwikkelingsrapport kunnen verzoeken.

VOORNAAMSTE HORIZONTALE EN VERTICALE INFORMATIESTROMEN OVER INTERNE CONTROLE EN INTERNE AUDIT



## **5. TOEZICHT OP DE IMPLEMENTATIE VAN DE HERVORMING**

### **5.1. Indicatoren**

Tot dusver heeft de Commissie de vorderingen bij de uitvoering van de hervorming aan de 98 acties van het witboek gemeten. Daar alle acties echter dit jaar voltooid zullen zijn, zijn zij een minder goede maatstaf dan in het verleden. Bovendien zijn vele maatregelen tot wijziging of uitbreiding van eerdere hervormingsvoorstellen een rechtstreeks gevolg van de hervorming. Dat geldt met name voor de maatregelen die uit de jaarlijkse activiteitenverslagen voortvloeien. In de bijlagen 1 en 5 wordt een overzicht gegeven van de oorspronkelijke en gewijzigde hervormingsmaatregelen in verband met de interne controle.

De Commissie beschikt over een aantal indicatoren die een algemeen beeld geven van de ontwikkelingen op specifieke gebieden, zoals bijvoorbeeld de betalingstermijnen, het scholingsvolume of het aandeel van vrouwen in het hoger leidinggevend personeel (zie bijlage 6). Terwijl het uiterst moeilijk is om culturele veranderingen in een organisatie te meten, werd bij het hervormingsprogramma uitgegaan van de veronderstelling dat zonder wijziging van het systeem en de structuur, onderbouwd door een adequaat aanbod aan scholingsmogelijkheden, een nieuwe cultuur niet tot stand kan komen. De indicatoren lijken dit te bevestigen: waar systemen en structuren zijn gewijzigd, zijn de prestaties verbeterd. Zo worden de betalingstermijnen steeds korter (thans gemiddeld minder dan 43 dagen), is het vacaturepercentage verder teruggelopen tot een zeer laag niveau (1,9%) en is het percentage vrouwen onder de nieuw aangeworven ambtenaren verder toegenomen tot meer dan 33% in 2003. Er is met zeer veel animo gebruik gemaakt van het scholingsaanbod dat deze veranderingen onderbouwt: het totaal aantal scholingsdagen voor algemene cursussen die op centraal niveau worden georganiseerd, dat in 1999 - dus vóór de hervorming - 8 445 bedroeg, is gestegen tot 23 883 in 2002 en tot 28 507 in 2003. Het totaal aantal scholingsdagen is van 165 000 in 2002 tot 202 000 in 2003 toegenomen, een stijging van 22%. De indicatoren zijn daarentegen veel minder ingrijpend gewijzigd op gebieden die een wijziging van het statuut vereisen. Zo wordt verwacht dat het aandeel van deeltijdwerkers zal stijgen door de implementatie van de nieuwe bepalingen in het nieuwe statuut.

Er zijn andere tekenen die op efficiëntievoordelen wijzen, met name in verband met de grotere interinstitutionele samenwerking. De oprichting van een Europese bestuurschool zal naar verwachting schaalvoordelen opleveren die overeenkomen met 20% van het personeel dat zonder deze samenwerking vereist zou zijn. Het pas opgerichte Europees Bureau voor Personeelsselectie zal een jaarlijkse begroting hebben van iets meer dan € 21 miljoen, wat 11% minder is dan de eerdere uitgaven van de instellingen en dat ondanks de grotere werkbelasting die uit de uitbreiding voortvloeit. Voorts zijn administratieve bureaus opgericht waardoor tegen 2010 in totaal ongeveer 10% moet kunnen worden bespaard.

Het is echter duidelijk dat de implementatie van de internecontrole-normen en –systemen het belangrijkste benchmark voor de vooruitgang van de hervorming zijn, niet alleen op het gebied van de financiële controle, maar ook op andere terreinen van het hervormingsbeleid.

### **5.2. Internecontrolesystemen**

Een aantal hervormingsmaatregelen bevatte al regelingen voor het volgen van de interne controle en deze zijn verder uitgewerkt. Het basiscontrolekader verplicht de directeuren-generaal tot een jaarlijkse beoordeling van hun internecontrolevoorzieningen om hun verklaring inzake de controle in het jaarlijkse activiteitenverslag te staven. Sinds eind

2000 voeren de directeuren-generaal in min of meerdere mate een zelfevaluatie van die voorzieningen uit. Zeer onlangs, in de herfst van 2003, is in dit verband beoordeeld in welke mate eind december aan de minimumvoorwaarden van de internecontrole-normen kan worden voldaan. Daarbij kwam naar voren dat een aantal belangrijke gebieden van de interne controle, met name de documentatie van procedures, de risicobeoordeling en het toezicht, nog meer tijd en werk vereisten, ook al werd verwacht dat over het geheel genomen aan de minimumvoorwaarden kon worden voldaan. De directeuren-generaal moeten de eerder opgestelde evaluaties medio februari 2004 bevestigen.

In de zelfevaluaties van de directoraten-generaal werd tot dusver vooral aandacht besteed aan de vraag of werd voldaan aan de minimumvoorwaarden van de controle-normen, maar sinds kort onderzoeken de directeuren-generaal ook in welke mate hun controlesystemen doeltreffend zijn. Dit is een belangrijke, maar natuurlijke stap in het responsabiliseringsproces en geeft er blijk van dat de directeuren-generaal steeds duidelijker moeten aantonen dat zij hun jaarlijkse verklaring over de toereikendheid van hun internecontrolesystemen kunnen waarmaken.

Het jaarlijkse overzicht van de interne controle, dat in april 2004 voor het eerst wordt opgesteld, zal een belangrijk onderdeel van het toezicht op de implementatie van de hervorming zijn. Gegevens die over de internecontroleaspecten per DG beschikbaar zijn, worden in één document samengevat, dat aan de Commissie wordt voorgelegd.

De grotere verantwoordelijkheid van het management blijkt uit de jaarlijkse betrouwbaarheidsverklaring van de directeuren-generaal en uit het syntheseverslag van de Commissie, waarmee de Commissie zich als college politiek verantwoordelijk stelt voor de interne controle. Met zijn auditverslag levert de dienst interne audit de Commissie een aanvullende garantie.

Los en onafhankelijk van het management beoordeelt de dienst interne audit de doeltreffendheid van de internecontrolesystemen van de Commissie. Door middel van zijn auditwerkzaamheden kan de dienst interne audit tegen eind 2004 een tussentijds auditadvies en in 2006 een volledig auditadvies over de kwaliteit van de interne controles in de diensten van de Commissie uitbrengen.

Teneinde de technische kennis van het Comité Follow-up Audit te verruimen, heeft de Commissie dit comité opgedragen een tweede extern lid te benoemen.

## **6. SAMENVATTING EN CONCLUSIE**

Hervorming en de verwezenlijking van aantoonbare verbeteringen zijn noodzakelijkerwijs een kwestie van lange adem. Systeemveranderingen van betekenis kunnen niet onmiddellijk resultaten te zien geven en de tijd tussen de invoering van hervormingen en de zichtbare verwezenlijking van de doelen ervan kan een verstoring effect hebben. Toch zijn er al belangrijke veranderingen merkbaar in de Commissie. Door de strategische planning en programmering hebben de organisatie, afzonderlijke medewerkers en externe partners een veel duidelijker besef van de koers en doelstellingen van de instelling en haar verschillende diensten. Door de nieuwe regels is de verantwoordelijkheid van elke financiële actor sterk toegenomen en de daarmee verbonden taken worden door het personeel geaccepteerd en naar behoren uitgevoerd. De kwaliteit van het management gaat vooruit en er worden op managementniveau voortdurend hoogwaardige prestaties verlangd en bevorderd.

Deze opgave beperkt zich dus niet tot de huidige Commissie. Zij is de initiator en heeft het startsein gegeven voor de meest ambitieuze hervorming in de geschiedenis van de instelling. Zij heeft deze geïmplementeerd en is nu begonnen met de verdere verbetering ervan. De volgende Commissie mag niet van de ingeslagen koers afwijken en moet verder bouwen op de richtsnoeren van het witboek van maart 2000 en op de enorme ervaring die bij de uitvoering ervan is opgedaan. De Commissie moet ook, zowel vóór als na november 2004, bereid zijn voortdurend "aanpassingen achteraf" aan te brengen om het resultaat verder te verbeteren.

Terwijl het er in 2003 vooral op aan kwam ingrijpende structurele en procedurele hervormingen met vaste hand ten uitvoer te leggen, is 2004 het jaar waarin de hervorming volledig operationeel moet worden. In 2004 en de daaropvolgende jaren moeten de diensten van de Commissie ertoe worden bewogen verder te gaan dan simpele naleving en zich de hervorming werkelijk eigen te maken. Leidinggevend en ander personeel op alle niveaus moet steeds meer vertrouwen in de nieuwe systemen en procedures krijgen. Overal in de organisatie moet men meer het gevoel krijgen werkelijk bij deze nieuwe regelingen betrokken te zijn, zodat het personeel zich steeds meer door de veranderingen gesteund en steeds minder overweldigd voelt. Een diepere dimensie bij de implementatie vereist ook dat voortdurend verbeteringen worden aangebracht, aangezien diverse aspecten van ons beleid op grond van de ervaring en resultaten van evaluaties een fijnere afstelling vereisen.

Met name zal de Commissie haar eigen personeel en de buitenwereld moeten laten zien dat een systeem dat de financiële verantwoordelijkheid delegeert, niet alleen meer autonomie meebrengt maar ook tot meer verplichtingen en krachtige en betrouwbare controlesystemen leidt. Uiteindelijk moet het systeem van interne controle ervoor zorgen dat de Commissie als college haar politieke verantwoordelijkheid kan waarnemen. De belangstelling waarmee het jaarlijkse activiteitenverslag en de verklaringen alsmede de toepassing van de internecontrole-normen zijn ontvangen, laat hopen dat de positie van de Commissie in de kwijtingsprocedure zal verbeteren. De invoering van deze hervormingsmaatregelen heeft geleid tot een zeer vruchtbare dialoog met de Rekenkamer en het Europees Parlement. Op zijn minst vormt de informatie in de jaarlijkse verslagen een stevige basis om het standpunt van de Commissie in de jaarlijkse kwijtingsprocedure toe te lichten. Op lange termijn zou dit alles ook moeten leiden tot een positievere beoordeling in het jaarverslag van de Rekenkamer.

De gevolgen van de uitbreiding vormen een grote en positieve uitdaging voor 2004 en latere jaren. De meeste nieuwe personeelsleden ten gevolge van de uitbreiding zullen in 2005 in dienst treden. Het is van essentieel belang dat de diensten van de Commissie tijdens deze zware overgangperiode vol vertrouwen en in een stabiele omgeving kunnen functioneren.

De doeltreffendheid en legitimiteit van de Commissie worden ook verder bepaald door haar onafhankelijkheid, haar collegiale verantwoordelijkheid en haar succes als multiculturele en multinationale publieke organisatie. Met de in het witboek van maart 2000 aangekondigde hervormingen, die inmiddels vast in de organisatie van de instelling en het gedrag van haar personeel verankerd zijn, heeft deze Commissie deze waarden verdedigd en versterkt en een duidelijke koers voor de volgende Commissie aangegeven.

\* \* \*



**ANNEX 1**

**REFORM ACTIONS**

**STATE OF PLAY AS AT 31 DECEMBER**

**2003**

1	Establishment of an inter-Institutional Committee on Standards in Public Life	Draft Inter-institutional Agreement	30/6/2000	-	<b>Proposal adopted 29/11/2000</b> 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	-	<b>Decision adopted 17/10/2000</b> 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	-	<b>Regulation adopted (Parliament &amp; Council) 28/5/2001</b> 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.	√
6	Framework Agreement with the EP	Approval of Framework Agreement by EP & Commission	As early as possible 2000	-	<b>Agreement signed 5/7/2000</b> 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	-	<b>Communication adopted by Commission 8/6/2001</b> 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		<b>Communication adopted 3/4/2001 C(2001)1014</b>	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		<b>Communication adopted 6/7/2001 C(2001)1753</b>	This has launched the modernisation of EUROPA leading to a portal approach providing access to information by theme.	
9	Electronic public procurement & transactions	a.) Review of public procurement Directives & b.)internal practices & internal use of electronic signatures	31/12/2000	-	<b>Agreement in the Conciliation Committee on a joint text on procurement reform 2000/0115 (COD) PE-CONS 3696/03 of 9/12/03</b>	Component a) completed  Component b) not yet completed: The internal project plan has been set up and a prototype has been launched for electronic collection and dissemination of procurement notices (eTendering by OPOCE).	-
10	Reporting on the record of individual DGs in meeting payment deadlines	Part of new presentation of annual activity report by each DG (see Action 82)	31/1/2001	1/5/2002 (for full report)		Standard reports on payment delays available to DGs	√
11	Central Invoice register	Establishment of Commission information system	30/6/2001	05/2002	CIR deployed in 15 services,	. Revised CIR will be mandatory before mid 2004 for all services.	-

12	Design a new Strategic Planning and Programming cycle (SPP)	Adoption of guidelines to operational services	31/10/2000	-	<p><b>Communication adopted 25/10/2000</b> SEC(2000)1744</p> <p><b>Last update Communication adopted on 21 January 2003</b> COM(2003)28</p>	Definition of SPP cycle elements, ABM components and calendar for action.	√
		2nd annual policy strategy for 2003	31/12/2000	-	<p><b>Communication</b> SEC(2002)217/9 adopted 27/2/2002</p> <p><b>Communication</b> COM(2003)83 adopted 5/3/2003</p>	SPP cycle fully operational.	√
3rd annual policy strategy for 2004							
Structured dialogue with EP and Council	28/2/2001		2004 APS stock-taking session on 11/9/2003				
Discussion with EP & Council	30/11/2000		-	Discussion with Council & EP on their system initiated. Agreement on interinstitutional consultation on Commission work programme.			
2001 Annual activity reports by DGs	31/1/2001	1/5/2002	<p><b>AAR exercise done for 2001 and 2002 with adoption of the corresponding Synthesis by the Commission:</b></p> <p>COM(2002)426 adopted 24/7/2002 and COM(2003)391 adopted 9/7/2003</p>				
		2002 Annual Activity reports by DGs	1/5/2003				

13	Establishment of Strategic Planning & Programming function	Commission Decision on SPP organisation & resources	31/5/2000	-	<b>Communication adopted 26/7/2000</b> 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.	All services have a version of their Annual Management Plan in IRMS and use the system for the ongoing management of Agenda Planning and for the follow up of their contributions to the Commission Work Programme. However, since the Management plan module still presents some weaknesses regarding the user friendliness and the interoperability with other corporate systems, it has been decided in September 2003 to suspend its further development and to launch a study in the framework of the interoperability action plan decided by the Commission in the Synthesis of the annual activity report on the year 2001 (COM(2002) 426 adopted 24/7/2002).	

15	Promote diffusion of ABM practise (launch pilots + training programmes)	Launch ABM training programme	5/2000	06/2002		In 2003 an interservice ABM working group exchanged best practice and updated the ABM best practice website. Every month between 2 and 4 ABM training seminars (FR and EN) were carried out as well as targeted sessions with individual DGs. The 'cellule de support' was reinforced.		√
16	Strengthening the evaluation system	Communication to the Commission on strengthening the evaluation system	31/5/2000	-	<b>Communication adopted 26/7/2000</b> 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	-	<b>Communication adopted 13/12/2000</b> 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	-				
					<b>Communication adopted on reforming the management of external aid 16/5/2000</b> 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.		
					<b>Council Regulation adopted 19.12.2002 on the creation of executive agencies to carry out specific tasks relating to the management of Community programmes</b>	<i>Guidelines for the establishment and operation of executive agencies and two model decisions adopted by Commission on 12/12/2003</i>		

					<b>Commission Regulation 2343/2002 adopted on the framework Financial Regulation for traditional agencies, of 19.11.2002</b>	
18	Simplification of procedures and working methods	<p><b>I.</b> Implementation of Interim Action Plan (cf. SEC (2000)1757/6))</p> <p><b>II.</b> New simplification strategy (cf. SEC 2002(867))</p> <p><b>a)</b> Quality Circles</p> <p><b>b)</b> Simplification website</p> <p><b>c)</b> Manual of Operational Procedures of the Commission</p>	-		<p><b>Re I:</b> Interim Action Plan now completed. Final report available on the simplification website.</p> <p><b>Re II:</b> New strategy developed. <b>a)</b> Three Quality Circles issued recommendations. <b>b)</b> Simplification website with suggestions box launched. <b>c)</b> Electronic, Manual of Operational Procedures completely updated and available in English and French.</p>	<p><b>Re II:</b> New actions of simplification based on a bottom-up methodology were further developed in 2003: <b>a)</b> Three Quality Circles (“Service Level Agreements”, “Who signs what and “Preparing for enlargement”) delivered recommendations on best practice in 2003. <b>b)</b> An interactive website on simplification was launched in January 2003, in particular giving access to a “suggestions box” Over 100 suggestions were received in 2003. The website was promoted through poster and postcard campaigns <b>c)</b> A new, electronic Manual of Operational Procedures was launched be on-line in English and French and will continuously be developed and systematically updated</p>

19	Promoting personal responsibility & initiative & leaner administrative structures	Guidelines for job description & task assignments	30/4/2000	-	<b>Communication adopted (pilot exercise) 24/5/2000 SEC(2000) 852.</b>	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 &amp; 22 have been merged &amp; reviewed: one Communication has dealt with A1 &amp; A2 &amp; the other with Middle Management.</i>					
21	Selection of senior managers	Commission Decision to improve the Consultative Committee on Appointments	31/7/2000	-	<b>(Decision on) Senior Management Communication adopted 21/12/2000 SEC(2000)2305.</b>	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	Following analysis of principles laid down in 1999 and 2000, clear guidelines for selection and appointment procedures for A1 and A2 approved by Consultative Committee on Appointments and circulated to services in September 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.	Pilot project for A1 and A2 appraisal completed.  Commission decision on annual senior management appraisal (included in DGEs for article 43, transition rules for senior management appraisal) foreseen by May 2004.	√
		Draft Commission Decision on middle management	31/10/2000		<b>Consultative Communication (Middle Management) adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)322.	Consultative document for a Decision on Middle Management approved by the college on 14.01.2004.	
		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)	Agreement between Secretaries General of the Institutions to establish a European Administrative School and draft Decision to set up the EAS approved on 28.10.2003. Consultative and decisional process has begun on that basis. School expected to be operational from beginning 2005.	√
	Management training	- No specific WP milestone originally foreseen.			Additional management training implemented	<i>Since the beginning of 2003 an independent evaluation of Management training at Head of Unit level and above has been conducted.</i>	

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	EPSO operational since January 2003.	√
		Consultative Communication on recruitment policy	31/12/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)294.		
		(Commission Decision)		-	<b>Agreement on common inter-institutional principles for recruitment adopted on 25 July 2002</b>		
		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	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)337.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.  <i>Implementing rules concerning access to training for the 'certification' procedure are due to be adopted by December 2004. A Commission Decision on 'attestation' in the context of the reform of the Staff Regulations is due to be adopted in March 2004</i>	√
		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	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
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)  Proposal to the Council (Staff Regulations)	-		Done January 2002.  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	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)319.</b>	First new appraisal and promotion exercise carried out in 2003 within foreseen deadlines.  New implementing rules for article 45 of Staff Regulations adopted in January 2004.	√
		Commission Decision on an annual staff appraisal system	31/5/2001	April 2002	<b>Consultation of Staff Regulations Committee finalised.</b>		
		Implementation	2002	2002/2003	<b>General rules for implementing Art. 43 and 45 (appraisal and promotion) adopted by the Commission on 26 April 2002</b>		
34	Flexible retirement	Consultative Communication on flexible retirement	31/12/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 18/7/2001 SEC (2001)1207</b> (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	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
35	Access to career guidance	Creation of central career guidance function	31/12/2000		<b>Central career guidance unit established 1/9/2000</b>		√
		Creation of decentralised career guidance system	31/7/2001		<b>Career guidance system is now operational.</b>		
		New version of SYSPER	31/12/2003	2004	SYSPER II operating with several modules available and more to follow.		
36	Encouraging mobility	-	-	-	<b>Consultative Communication on mobility adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)325.	<i>Mobility introduced for all sensitive posts, including middle management.</i>	√
		(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	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)279.	Early warning system: Special performance plan foreseen in case of insufficient markings in the career development report.	√
		Implementation of Early Warning System	31/12/2000		<b>Integrated in general rules for implementing Articles 43 and 45. (see action 33)</b>	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations	

		Proposal to the Staff Regs Committee	30/4/2001		Done January 2002.	ongoing.	
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
38	Promoting a learning culture	-	-	-	<b>Consultative Communication on training guidelines adopted 28/2/2001 SEC(2001)323.</b>	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	<i>Training Day held on 27.11. 2003 to raise awareness among managers and staff of the content and potential of Commission training courses.</i>	
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.	<i>Commission decision on rules relating to access to language training is due to be adopted in March 2004.</i>  <i>New requirement in draft Staff Regulations to demonstrate competence in a third language before first promotion.</i>	√
42	New officials training programme	Proposal for new officials' programme (over a new 12 month probationary period)	31/10/2000	-	Original White Paper action replaced by new induction programme, implemented from late 2002.	<i>Certain modules to be organised on an inter-Institutional level from 1.5.2004 through the European Administrative School.</i>	√
43	Increase training budgets	Increases in training budget 2001-2003	-	-	The budget for general training in 2001 almost doubled compared with 2000. The budget for 2004 was increased by 37% compared with 2003.	Since 2000 DG ADMIN publishes detailed annual reports on training , 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	-	<b>100 conversions of credits into permanent posts were agreed in the 2001 budget.</b>		√
	b) Multiannual programme of transformation of temporary posts into permanent posts	2001 budget – temp -> permanent posts	31/12/2000	-	<b>90 conversions of temporary into permanent posts were agreed in the 2001 budget.</b>		
	c) Amendment of Commission decision on Seconded National Experts (DNE)	Draft Commission Decision on DNEs	30/11/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)295.</b>		

		Commission Decision on DNEs	31/5/2001	April 2002	<b>Final Decision adopted by the Commission on 30 April 2002. C(2002)1559</b>	
	d) Recruitment of temporary agents	Draft Commission Decision on temporary agents	30/11/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)295.</b>	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		<b>abandoned</b>	
	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  No consultative document originally foreseen.	30/11/2000		<b>Consultative Communication on non-permanent staff adopted 28/2/2001 SEC(2001)295</b>  Final orientation adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001) 1697/6-1697/7  <b>Fast track Decision on 3 years contract for auxiliaries adopted on 18/3/2002</b>  <b>Commission Decision on ENDS 30.04.2002.</b>	<i>In light of the political agreement on the Staff Regulations to replace auxiliaries by contract staff, a major overhaul of the code of conduct has become necessary. Commission decisions on the tasks of and time limits for non-permanent staff will have to be adopted by 1<sup>st</sup> May 2004, the foreseen date of entry for entry into force of the new Staff Regulations. Drafts have already undergone interservice consultation.</i>

		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	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)295	New "Contract Agent" for non core tasks executed by agencies or offices proposed. Legal proposal submitted to Council and EP.  <i>Replacement of Auxiliaries by time limited Contract Agents agreed in context of reform of the Staff Regulations.</i>  <i>A new decision on time limitations for non-permanent staff is due to be adopted in April 2004.</i>  <i>New implementing rules on tasks for non permanent staff are due to be adopted by April 2004.</i>	√
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-	-	Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	-	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
47-51	Equal opportunities				Commission approves 'Targets for the recruitment and appointment of women 2000' (12/5/2000) C(2000)1071.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.  Implementation of the Commission orientations of 31/10/2002 ongoing. Some long-term actions will be	√
		Consultative Communication on equal opportunities	31/10/2000	-	<b>Consultative Communications adopted 29/11/2000</b> SEC(2000)2085 SEC(2000)2084.		



		Commission Decision	-	May 2002	<b>Final Orientation on 30/10/2001.</b>	<p>included in the 4<sup>th</sup> action programme for equal opportunities for men and women at the European Commission.</p> <p><i>Guidelines on Moral Harassment were adopted in the context of a Communication concerning the Commission's policy on moral harassment of 22.10.2003.</i></p> <p><i>A Commission Decision on flexitime is foreseen to be adopted in April 2004.</i></p>	
		Proposal to the Staff Regs Committee	31/5/2001		<b>Done January 2002.</b>		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
52	A more service-oriented DG ADMIN	Creation of a Customer Panel	31/7/2000	-	<b>Customer panel created 23/10/2000.</b>		√
		Commission Decision on role of DG Admin	28/2/2001	April 2002 and October 2002	<b>Commission Decision taken on 6.11.02</b>		
53	Reconciling professional & private lives	Consultative Communication on home / work life balance	31/10/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 31/10/2000</b> SEC(2000)1806.	<p>Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing</p>	√
		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		<b>Done January 2002.</b>		

		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
54	Social policy	Consultative Document on social policy	31/10/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 28/2/2001</b> 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).  Legal proposal has been submitted to Council and EP in May. Negotiation ongoing.  <i>An Action plan on a new partnership with retired officials is foreseen for adoption in the form of a Commission Decision in September 2004.</i>	√
		(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	-	<b>Staff Regulations etc published on intranet 1/12/2000.</b>	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	-	<b>Consultative Communication adopted 29/11/2001</b> SEC(2000)2079.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.	√
		Commission Decision on administrative improvements	30/4/2001		<b>Decision adopted on 19/2/2002 C(2002) 540.</b>		
		Proposal to the Staff Regs Committee	30/4/2001		<b>Done January 2002.</b>		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
59	Whistleblowing (rights & obligations for reporting)	Consultative Communication on whistleblowing	31/10/2000	-	<b>Consultative Communication adopted 29/11/2000</b> 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		<b>Commission Decision to be adopted on 4 April 2002</b>  C (2002) 845		
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-		<b>Done January 2002.</b>		
		(Proposal to the Council (Staff Regulations))	-	April 2002	-		

60	Creation of a central mediation service	-	-	-	<b>Consultative Communication on mediation service adopted 18/7/2001</b> SEC(2001)1109 SEC(2001)1201.		√
		Creation of a central mediation service (Commission Decision)	31/12/2000		<b>Decision adopted on 4 March 2002 C 2002/601.</b>		
61	Proposed approach to pay & pensions	Extend existing Method	30/6/2000	-	<b>Regulation adopted (Council) 18/12/2000</b> (two year roll over). OJ L326 (22/12/00).	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing  <i>Modernisation of pension system agreed in context of reform of the Staff Regulations.</i>	√
		-	-	-	<b>Consultative Communication on pay &amp; pensions adopted 28/2/2001</b> SEC(2001)274.		
		(Proposal to the Staff Regs Committee)	-		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	<b>Adopted 24 April 2002</b>		
62	Review of resources implications of reform & policy action	PDB 2001	30/4/2000	-	<b>Letter of amendment adopted 1/9/2000.</b>		√
		Commission Decision on 200 'Reform' posts	31/5/2000	-	<b>Communication adopted 12/7/2000</b> SEC(2000)1142.		
		Commission Communication	30/9/2000	-	<b>Communication adopted 26/7/2000</b> SEC(2000)2000 COM(2001)50.		

63	Description of the responsibility of financial actors	Commission Decision on Financial Reform package	31/5/2000	-	<b>Communication adopted 13/12/2000</b> SEC(2000)2203.	Charter of the Accounting Officer and of the Internal Auditor operational.	√
64	Delegation of powers	Commission Decision on Internal Rules on the Execution of Budget	31/3/2001	-	<b>Communication adopted 2/4/2001</b> SEC(2001)454.	Charter for Authorising Officers by Delegation & sub-Delegation operational.	√
65	Suppression of centralised ex-ante visas	Proposal to the Council (Financial Regulation)	30/4/2000	-	<b>Communication adopted 26/7/2000</b> COM(2000)461.	Council Regulation 25/06/02.	√
66	Financial Irregularities Panel	Commission Decision on setting-up Panel	30/6/2000	-	<b>New Financial Regulation of June 2002.</b>  <b>Commission decision C/2003/2247 of 9 July 2003</b>		√
67	Financial liability governed only by the Staff Regulations	Proposal to the Council (Financial Regulation)	30/4/2000	-	<b>New Financial Regulation adopted June 2002.</b>	<i>A Commission Communication on the implementation of Article 22 Staff Regulations (financial liability) has been prepared. Consultations ongoing.</i>	√
68	Setting up of an Internal Audit Service	Setting up of the IAS	31/5/2000	-	<b>Communications adopted 21/6/2000</b> SEC(2000)1354 and <b>31/10/2000</b> 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 regularly transmitted to Audit Progress Committee and DGs		√

		Annual Internal Audit Report 2000	31/3/2001		Annual Internal Audit Report for 2000/2001/2002 taken note of by Commission on 3/7/2001,24/7/2002 and 9/72003.		
70	Separation of internal audit from financial control	Proposal to the Council (Financial Regulation – fast-track procedure)	30/4/2000	-	<b>Communication adopted 24/5/2000 COM(2000)693; Regulation adopted (Council) 9/4/2001 OJ L111 (20/4/01) and decision adopted on 3/7/2001 SEC(2001)1007 final.</b>	Separation of the Services became effective on 4 July 2001 (SEC (2001)1077).	√
71	An Audit Progress Committee (APC)	Commission Decision on setting up of APC	-	-	<b>Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1808.</b>		√
72	Creation of a Central Financial Service	Commission Decision on setting up CFS	31/5/2000	-	<b>Communication adopted 1/5/2000 SEC(2000)560.</b>		√
		Creation of CFS intranet site	30/6/2001	-	<b>Site created October 2000.</b>		
73	Advice on contracting	Creation of a Central Contract Unit in DG Budget	30/6/2000		<b>Unit created 1/2/2001.</b> <b>First package of standard contracts/agreements adopted in December 2003</b>	Second package of standard contracts/agreements will be adopted in the first half of 2004.	√
74	Contracts database	Temporary Contracts Database operational	30/6/2001	Second half of 2004	<b>Prototype contract database operational 30/6/2001.</b>	Contractors database and linked data base for the contracts will be finalised	-

		Decision on configuration of a definitive database	30/6/2001	Done in context of accounting reform	<b>Construction and tests of version 4, 5 and 6.</b>	in 2004.	
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 Vade-mecum on Public Procurement provided to services in November 2003.	√
					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	-	<b>Proposal adopted 26/7/2000 COM(2000)461.</b>  <b>Council Regulation adopted on 25 June 2002.</b>		√
77	User networks	Establishment of Working Groups	31/12/2000	-	<b>1) RUF (Réseau des unités financières, Network of financial units)</b>  <b>2) Internal control coordinators network created in 2003</b>  <b>(both groups meeting monthly)</b>		√
78	Minimum standards for internal control	Draft Commission Decision	30/6/2000	-	Gradual implementation for the financial part in the first half of 2001.		√

		Commission Decision	30/9/2000	-	<b>Communication adopted 13/12/2000</b> 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	-	<b>Communication adopted 13/12/2000</b> SEC(2000)2203.	New version established in September 2002 related to the new FR.	√
80	Evolution of the role of Finance Units in DGs	Change in the role of finance units	31/12/2000	-	<b>Communication adopted 13/12/2000</b> 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	-	<b>Communication adopted 31/10/2000</b> SEC(2000)1803.		√
82	Declaration by the Director general in her/his Annual Activity Report	-	-	-	Annual Reports done in 2002	Yearly process as established in Article 60 (7) FR	√
		First annual activity report	31/1/2001	1/5/2002	<b>Communication COM(2002)426 final adopted 24/7/2002.</b>		
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 and updated in 2002 in order to integrate new elements in accordance with the new FR.		√
		Self-assessment	30/9/2000		Yearly rounds of self-assessment exercise completed since 2001		



85	Design of adequate internal controls & financial processes	Definition of control model	30/9/2000	-	Decisions made on model 1/9/2000.		√
		Changes in organisation charts	31/12/2000	-	<b>Organisational charts changed 1/10/2000.</b>		
		Compliance with all minimum standards	30/6/2001	-	<b>Summary report adopted by the Commission on 7/11/2001.</b>		
86	Deconcentration of financial controllers	-	-	-	<b>Communications adopted on reorganisation of financial control 12/7/2000</b> SEC(2000)1146 & SEC(2000)1142 & <b>25/4/2001</b> SEC(2001)618.	Physical deconcentration completed.	√
		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		<b>Completed 26/3/2001.</b>		√
		IAS review of DGs' management & control systems	31/12/2002	31/09/2004	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, but delayed until 2004 because of special Eurostat audit..	
88	Financial Control DG & IGS	Commission Decision on the abolition of the Inspection Generale des Services (IGS)	30/4/2000	-	<b>Communication adopted 18/04/2000 (PV(2000)1475).</b>		

		Commission Decision on the abolition of DG Financial Control	following recasting of Financial Regulation	31/12/2002	<b>New Financial Regulation of June 2002 and APS 2003</b>		√
89	Consultation of Advisory Committee on Procurement & Contracts (ACPC)	Commission Decision on new implementing rules	30/6/2000		<b>Communication adopted 15/11/2000</b> SEC(2000) 1890.  <b>Regulation adopted 21/08/2001 OJ L 228 (24/08/01) and has taken effect on 31/08/01.</b>		√
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.	91c Ongoing, financial training forms an integral part of Commission's training programme. In October 2003 a DG Admin survey inquired about new and emerging training needs and additional courses are offered during 2004	√
	b) Training on 'value for money'		30/6/2001	-	Training had been on offer during 2002/2003		√
	c) Training on budgetary & financial management		31/7/2002	-	Ongoing activity.		√
92	Guidelines for sound project management	Guidelines Communication	31/12/2000	June 2002	Administrative Guide adopted in October 2003 incorporating draft guidelines prepared by OLAF.		√
93	Better co-ordination of interaction between OLAF & other services	Memorandum of Understanding of OLAF with	31/12/2000	June 2002	Provisional Memorandum of understanding signed between OLAF and central Commission	Further discussions on amended OLAF Regulation are underway	√

		other services			services.		
94	Fraud “proofing” of legislation & contract management	Commission Decision on risk assessment procedures	From May 2000 onwards	Ongoing	<b>Communication concerning fraud proofing of legislation and contract management adopted on 7 November 2001 SEC(2001) 2029 final.</b>	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	-	<b>Communication adopted 31/10/2000 SEC(2000)1811.</b>	<i>Revision of the system adopted on 3 February 2004(C(2004)193final).</i>	√
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	<b>Communication adopted on the improvement of recovery, 03/12/2000 COM(2000)671 final.</b>  Revision and consolidation of internal procedures for the recovery of debts arising from direct management and the recovery of fines on 17.12.2002 (C(2002)5048/4)		√
			31/7/2000		<b>Communication provides the improvement of the roles of the different actors.</b>		
97	Improved financial monitoring and control of Structural Funds	New procedures on monitoring Structural Funds	31/12/2000		<b>Memorandum adopted on 14 August 2001, C (2001) 2517</b>		√
98	Simplified clearance procedure for EAGGF (FEOGA)	Statistical review & recommendations	30/6/2000		<b>Communication adopted on 5 September 2001, SEC (2001) 1921-</b>		√

**State of play in 01.01.04 of outstanding actions as at 01.01.03**

<b>Action</b>	<b>Objective</b>	<b>State of play in January 2004</b>
9a	Propose changes to EU legislative framework allowing use of electronic means for public procurement and transactions	Completed. - Text of procurement Reform agreed in Conciliation Committee on 9.12.2003.
9b	Review of internal practices and internal use of electronic signatures	Not completed.  The internal project plan has been set up and a prototype has been launched for electronic collection and dissemination of procurement notices (eTendering by OPOCE)
11	Make central invoice register available to services	Almost completed.  The Central Invoice Register is now deployed in 15 services. In order to complete the implementation of action 11 of the White paper all Commission services have been requested to gradually introduce the Central Invoice Register, unless a local IT system meets the same objective of registering claims on receipt, and of monitoring the respect of payment delays. The use of the "ABAC-Invoices", (with all the requirements for accrual accounting) which will replace the Central Invoice Register will be mandatory before the end of 2004 for all services. Work of the activities and timetable to fully integrate the activities of Community Delegations in third countries is ongoing.
18	Simplification of administrative procedures	Completed. (Inherently ongoing process, e.g. recently commenced work on empowerments in the Relex area to be concluded shortly).
22	Introduction of appraisal for A1s and A2s	Completed. A pilot scheme was undertaken and the legal base is contained in the revised staff regulations to enter into force on 1 May 2004. Final approach to be implemented then.
35	Provide access to career guidance	Completed. Central career guidance service is available for officials, IT tools to support career guidance (SYSPER II) are available, in particular with regard to job descriptions and will be developed further

42	New officials training programme	Completed. Plans for extended and comprehensive induction training for newcomers set out in the White Paper were adjusted. A new induction programme was implemented as from late 2002 comprising compulsory and optional modules depending on individual needs, e.g. financial training for newcomers in a financial management role.
45	Use of non-permanent staff for non-core activities	Completed. In light of the political agreements on the Staff Regulations to replace auxiliaries by contract staff, a major overhaul of the code of conduct has become necessary. Commission decisions on the tasks of and time limits for non-permanent staff will have to be adopted by 1 May 2004. Drafts have already undergone interservice consultation.
66	Financial Irregularities Panel	Completed. By decision C/2003/2247 of 9 July 2003 , the Commission set up the Financial Irregularities Panel foreseen in Article 66 (4) of the Financial Regulation, which functions independently and is charged to determine whether a financial irregularity has occurred and what the consequences should be. The Panel will become operational in the coming months as soon as the president of the Panel and its members are appointed.
74	Contracts database	Not completed.  In the framework of the setting up of the Commission's modernised accounting system (ABAC) it has been decided to create one data base for data relating to the contractors (third party file (FEL)) which will be constructed during 2004 and a linked data base for the contracts which will be called ABAC-Contracts. The development of the latter will also be finalised in the first half of 2004. From that moment on, the services will start to collect all the data necessary to feed this data base.
92	Guidelines for sound project management	Completed. Administrative guide adopted in October 2003 incorporated draft guidelines prepared by OLAF
93	Better coordination between OLAF and other services	Completed. Memoranda of understanding signed between OLAF and Internal Audit Service, Investigation and Disciplinary Office (IDOC) and Secretariat General. Information flows determined in the context of the Eurostat action plan (see section 3.1). A separate legislative proposal is being made to review the OLAF Regulation

**The work of interservice policy-coordination groups in 2003**

Four permanent high-level interservice groups operate presently, each with different composition and mission, to ensure consistency in the implementation of the Commission's administrative Reform.

The **ABM Steering Group**, a major co-ordinating mechanism created by the Reform, is chaired by the Secretary-General and includes the Director-General of DG Budget, the Director-General of DG Personnel and Administration and the Heads of cabinet of the President, of the Vice-President responsible for the Reform and of the Commissioner for Budget. The initial mandate of the ABM Steering Group was limited to the issues related to Activity-based management. By decision of 2 October 2002<sup>14</sup>, the Commission extended the group's mandate to the co-ordination of all questions related to the Reform that have a political or strategic character.

In 2003, the ABM Steering Group met 10 times. The main results achieved over this period include: the central co-ordination and the definition of orientations on the strategic issues related to the 2004 Annual Policy Strategy and the Synthesis of the 2002 annual activity report; the Preliminary draft budget 2004; the decision to launch a study on the IT-tool supporting activity-based management in order to improve interoperability with other corporate systems and increase the user friendliness of the tool for the managers; the adoption of the necessary improvements concerning the monitoring of the management plans by the Commission's services; and the decision on allocation of the human resources for 2004.

The **Directors General Group** is chaired by the Secretary General and meets once or twice a week. It is responsible for ensuring the consistency of the implementation of administrative reform in the Commission and overseeing the co-ordination of policy implementation. It also provides a forum for the discussion of issues of horizontal interest. All Directors General and Heads of Service are members of the Group. The Group met 50 times in 2003, and dealt in particular with: the peer review of the draft reservations in the 2002 Annual Activity Reports (2 meetings); the readiness assessment of Internal Control baseline requirements (2 meetings); the preparation of the Annual Policy Strategy 2005; and the follow-up to the Annual Activity Reports' and Synthesis' action plans.

The Commission decision of 2 October 2002<sup>15</sup> fostered the creation of two new co-ordinating structures, the **Interservice Co-ordination Group**<sup>16</sup> and the **Group of Resource Directors**<sup>17</sup>. The Interservice Co-ordination Group met for the first time in

---

<sup>14</sup> Communication on Delivering Reform and Improving Interservice Co-ordination SEC(2002)1040

<sup>15</sup> Communication on Delivering Reform and Improving Interservice Co-ordination SEC(2002)1040

<sup>16</sup> « Interservice cooperation on policy implementation should be improved through an intermediate structure to review agenda planning, identify issues requiring particular attention and oversee in a co-ordinated way the work of ad-hoc groups dealing with specific issues » (SEC(2002)1040/2, page 1)

<sup>17</sup> « For the delivery of administrative reform, resource directors should be brought together in a more structured way to discuss the detailed issues that require attention and ensure that the needs of operational services are being taken into account » (SEC(2002)1040/2, page 1)

January 2003 and held 11 meetings in 2003 (i.e. one meeting per month), whereas the Group of Resource Directors, which meets at least every two weeks, started its work in October 2002 and met 31 times up to end December 2003. Both are chaired by the Deputy Secretary-General in charge of co-ordination.

The **Interservice Co-ordination Group** (ICG) examines the Legislative and Work Programme of the Commission, monitors it quarterly, oversees every month the three-monthly rolling agenda of the Commission and identifies sensitive files, in particular to solve difference of views amongst Commission services. The first year of functioning of the ICG succeeded in improving the communication between services, in particular through the regular discussion on sensitive files. Also, this Group is being used to discuss and highlight concerns related to the implementation of the Commission's work programme, based on monthly updates of progress reports benchmarking the overall Commission performance and that of individual services. Furthermore, the Group constituted a useful discussion forum for crosscutting issues, such as better lawmaking and simplification of the Community acquis, as well as impact assessment. A more appropriate representation of the DGs inside the Group (e.g. at the level of Deputy Director-General or Directors responsible for policy programming or general affairs, as initially foreseen), could bring in the future further effectiveness to the Group's task of smoothing away controversial points in the initiatives to be submitted to the College. In parallel with the creation of the Interservice Co-ordination Group, a number of lower-level inter-service groups were dismantled or fused as part of an ongoing rationalisation in this area.

The **Group of Resource Directors** ensures the co-ordinated implementation of administrative Reform, provides feedback on the needs of the operational services, and is a forum for discussion and exchange of best practice between horizontal and operational services. Major reform-related discussions in 2003 concerned: the regular follow-up of the implementation of the new Financial Regulation; the assessment of the first Career Development Review (staff appraisal system) exercise; the definition of common rules for mobility of staff occupying sensitive posts, and the definition of recommendations for the improvement of internal communication in the Commission, including dissemination of best practice across services. Thorough discussions took place within this Group on enlargement-related administrative issues, such as integration of new staff from acceding countries, impact of the new official languages on the management of Community programmes. These important issues concerning administrative preparations for enlargement are also dealt with in an ad-hoc Group of Directors General.

## DE LEDEN VAN DE COMMISSIE EN DE DIENSTEN

## 5. BEGINSELEN

Het Verdrag tot oprichting van de Europese Gemeenschap en de wetgeving die op grond van dit Verdrag is aangenomen (het "afgeleid recht") legt de Commissie verscheidene taken op, waaronder:

- die van hoedster van het Verdrag en van de bepalingen die de instellingen op grond van het Verdrag hebben vastgesteld;
- de uitoefening van het recht van initiatief met betrekking tot besluiten van de communautaire wetgever en niet-wetgevende besluiten van de Raad;
- de opstelling van aanbevelingen en adviezen over door het Verdrag bestreken terreinen;
- de uitoefening van haar eigen beslissingsbevoegdheid;
- de uitoefening van door de Raad of door de wetgever verleende bevoegdheden met het oog op de toepassing van het afgeleid recht;
- de uitvoering van de begroting, met name als ordonnateur; deze taak kan zij delegeren aan ambtenaren, doorgaans de directeur-generaal of het hoofd van de dienst, behoudens het statuut en de regeling welke van toepassing is op de andere personeelsleden, het Financieel Reglement, het reglement van orde en de regels die in het kader van de administratieve en financiële hervorming van de Commissie zijn vastgesteld.

De Commissie treedt hiertoe op als College, op basis van de politieke richtsnoeren die door de Voorzitter zijn vastgesteld. De verantwoordelijkheidsketen begint op het niveau van het College en loopt dan naar dat van het lid van de Commissie, dat aan het College verantwoording schuldig is over zijn/haar activiteiten en die van zijn/haar diensten. In overeenstemming met de richtsnoeren en het werkprogramma van de Commissie en het collegialiteitsbeginsel stelt het lid van de Commissie de beleidslijnen en -prioriteiten met betrekking tot zijn/haar portefeuille vast. Hij/zij ziet erop toe dat deze door zijn/haar diensten worden uitgevoerd, waarbij hij/zij toezicht houdt op het beheer door zijn/haar directeur-generaal of hoofd van de dienst (hierna "de directeur-generaal" genoemd) en waarbij hij/zij deze zo nodig de richtsnoeren of algemene aanwijzingen verstrekt om dit beleid en deze prioriteiten in praktijk te brengen.

De verantwoordelijkheidsketen loopt door naar het niveau van de dienst, dat wil zeggen naar de directeur-generaal, die tegenover het lid van de Commissie en het College verantwoording schuldig is over de juiste toepassing van de richtsnoeren van het College en van het lid van de Commissie, en met name over het beheer van het directoraat-generaal of de dienst overeenkomstig de



verdeling van bevoegdheden, zoals vastgelegd in het statuut, het Financieel Reglement, het reglement van orde en de regels die in het kader van de administratieve en financiële hervorming van de Commissie zijn vastgesteld<sup>18</sup>.

Met het oog op de uitoefening van zijn/haar politieke verantwoordelijkheid en de uitvoering van zijn/haar toezichthoudende taak moet het lid van de Commissie van zijn/haar eigen diensten en de centrale diensten de vereiste informatie ontvangen, met inbegrip van informatie over de kwaliteit van de interne controle in zijn/haar diensten. Dit ontslaat de directeur-generaal niet van zijn/haar plicht om het lid van de Commissie specifiek in te lichten over alle feiten, situaties of zaken met betrekking tot het beheer, en met name het financieel beheer, die ernstige gevolgen kunnen hebben voor zijn/haar verantwoordelijkheid of die van het College.

De werkregeling die het lid van de Commissie in overleg met zijn/haar diensten heeft vastgesteld en de methoden voor de onderlinge verspreiding van informatie worden ter informatie toegezonden aan de kabinetschef van de Voorzitter en aan de Secretaris-generaal. Deze kunnen om nadere informatie en/of toelichtingen verzoeken.

**Betrekkingen tussen de leden van de Commissie (hun kabinetten) en de diensten zijn in de eerste plaats gebaseerd op loyaliteit en vertrouwen.**

Afgezien van deze algemene beginselen worden de taken aan de kabinetten en diensten toebedeeld met het oog op hun onderlinge complementariteit en op basis van onderstaande richtsnoeren.

## **6. HET KABINET, DE NAASTE MEDEWERKERS VAN HET LID VAN DE COMMISSIE**

Het kabinet bestaat uit de naaste medewerkers van het lid van de Commissie. Alle informatie die overeenkomstig bovengenoemde werkregeling aan het kabinet wordt meegedeeld is informatie die voor het lid van de Commissie is bestemd.

- (1) Het kabinet ziet in de eerste plaats toe op een juiste werking van het collegialiteitsbeginsel door het lid van de Commissie op de hoogte te houden van zaken die buiten zijn of haar bevoegdheid vallen. Het levert in deze context een actieve bijdrage aan de voorbereiding van Commissievergaderingen en stelt namens het lid van de Commissie vragen en neemt namens het lid van de Commissie standpunten in met betrekking tot punten die ter beslissing worden voorgelegd. Voorts stelt het de diensten in kennis van de werkzaamheden van de Commissie, in

---

<sup>18</sup>Zoals met name omschreven in de volgende documenten/mededelingen:

- "Charter of tasks and responsibilities of authorising officers" (SEC(2000)2203);

- "Internal control standards" (SEC(2001)2037/4);

- Mededeling van 21 januari 2003 – "Clarification of the responsibilities of the key actors in the domain of internal audit and internal control in the Commission" – SEC(2003)59;

- Mededeling van 27 juni 2001 – "The annual reports and declarations required of Directors-General under the reform of the Commission (Action 82 of the White Paper)" – SEC(2001)875/6;

- "Commission Decision of 4 April 2002 on raising concerns about serious wrongdoings" – C(2002)845.

het bijzonder wanneer deze rechtstreeks van invloed zijn op eigen activiteiten van die diensten.

- (2) Het kabinet vermijdt overlapping met de werkzaamheden van de diensten en helpt het lid van de Commissie met de inhoud en beleidsprioriteiten van zijn/haar portefeuille. Het ziet er met name op toe dat het lid van de Commissie op de hoogte wordt gehouden van de informatie die door de diensten in verband met het begrotings- en financieel beheer wordt verstrekt. Het neemt deel aan de belangrijke fasen van de beleidsvorming door de diensten over de gestelde prioriteiten te raadplegen. Het kabinet ziet erop toe dat de prioriteiten en programmering worden nageleefd. Dit toezicht wordt op horizontale basis door het betrokken lid (de betrokken leden) uitgeoefend, zonder rechtstreekse koppeling met de structuur of het organisatieschema van het betrokken directoraat-generaal. Het kabinet stelt de diensten in kennis van de door het lid van de Commissie genomen beslissingen. Het bereidt de weg voor politieke overeenstemming door het College in de laatste besluitvormingsfase.
- (3) Ter wille van de efficiëntie houden de kabinetschef en de directeur-generaal elkaar volledig op de hoogte van hun externe contacten over vraagstukken die onder de portefeuille vallen.
- (4) De leden van het kabinet vertegenwoordigen het lid van de Commissie op politiek niveau buiten de instelling overeenkomstig de instructies van het lid van de Commissie. Technische vraagstukken die binnen het beleidsgebied van het lid van de Commissie vallen moeten bij voorkeur door diensten worden behandeld, teneinde dubbel werk te voorkomen.
- (5) Het kabinet treedt bij de uitvoering van zijn taken uitsluitend in het belang van de instelling op.
- (6) Het kabinet houdt zich zorgvuldig aan de veiligheidsvoorschriften van de Commissie, zoals die in de bijlage bij haar reglement van orde zijn opgenomen (zie Besluit C(2001)3031 van 29.12.2001 – PB L 317 van 3.12.2001).

## **7. DE DIENSTEN**

In overeenstemming met de hieronder in punt 4 beschreven procedure hebben de diensten de volgende taken:

- (7) zij zien toe op de tenuitvoerlegging van de prioriteiten en richtsnoeren die op politiek niveau zijn vastgesteld. Zij leveren daartoe een bijdrage aan de instrumenten waarin in de strategische planning en programmering wordt voorzien, of stellen deze op<sup>19</sup>: op het niveau van de Commissie het besluit over de jaarlijkse beleidsstrategie, het voorontwerp van begroting en het wetgevingsprogramma en

---

<sup>19</sup> SEC(2000)1294/4.

werkprogramma; op hun eigen niveau het jaarlijkse managementplan dat als referentie dient voor de opstelling van het activiteitenverslag aan het eind van de cyclus;

- (8) zij helpen bij de opstelling van de beleidsrichtsnoeren die door het lid van de Commissie moeten worden vastgesteld; zij stellen daartoe strategische opties voor, adviseren het lid van de Commissie bij individuele politieke beslissingen en verschaffen alle benodigde achtergrondinformatie. Overeenkomstig de vastgestelde regeling voorzien de diensten het lid van de Commissie en zijn/haar kabinet ook van alle informatie die voor hun werk noodzakelijk is, zoals ontwerp-redevoeringen of briefingnota's;
- (9) zij verstrekken het lid van de Commissie regelmatig passende informatie op financieel en begrotingsgebied betreffende activiteiten die onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallen. Bovendien brengen zij telkens verslag uit van belangrijke gebeurtenissen in de diensten, de lidstaten of in internationale organisaties, wanneer die van invloed kunnen zijn op zijn/haar positie in het College of op het deugdelijk beheer van de financiële middelen of wanneer die de verwezenlijking van de gestelde doelen kunnen belemmeren;
- (10) zij coördineren hun contacten met de buitenwereld met het lid van de Commissie en zijn/haar kabinet.

## **8. GRONDREGELS**

Met het oog op een zo groot mogelijke efficiëntie van de instelling worden deze beginselen volgens onderstaande regels toegepast.

### **8.1. Organisatie van het werk**

Ter wille van een doeltreffende samenwerking en een optimaal beheer van de informatiestroom tussen de kabinetten en diensten moet de werkregeling worden vastgesteld zodra het lid van de Commissie zijn/haar ambt aanvaardt.

De directeur-generaal organiseert en coördineert de werkzaamheden van de diensten in overeenstemming met de door het lid van de Commissie vastgestelde richtsnoeren.

#### *8.1.1. Taakomschrijving*

Het lid van de Commissie bepaalt de algemene beleidskoers voor het terrein waarvoor hij/zij verantwoordelijk is, inclusief de "negatieve prioriteiten", binnen het algemeen beleidskader van de Commissie. In nauw overleg met de directeur-generaal wordt deze beleidskoers dan in een taakomschrijving uiteengezet. Deze taakomschrijving wordt in de eerste maand van de ambtsperiode van de Commissie opgesteld en ter informatie naar de Voorzitter gestuurd; zij wordt regelmatig aan nieuwe ontwikkelingen aangepast.

Op basis hiervan neemt de directeur-generaal de volledige verantwoordelijkheid voor het beheer op zich. De directeur-generaal kan het lid van de Commissie om schriftelijke bevestiging verzoeken.

#### 8.1.2. *Werkregeling en informatiekkanalen*

De werkregeling en informatiekkanalen worden in de eerste maand van de ambtsperiode van de Commissie door de directeur-generaal en de kabinetschef vastgelegd, die hiervoor de instemming van het lid van de Commissie verkrijgen<sup>20</sup>.

Een kopie van deze regeling wordt ter informatie naar de kabinetschef van de Voorzitter gestuurd.

Deze regels moeten in overeenstemming zijn met de beginselen van loyaliteit, verantwoordelijkheid, decentralisatie, doeltreffendheid, informatie en niet-inmenging. Zij moeten de volgende aspecten bestrijken:

- organisatie van frequente, periodieke vergaderingen tussen het directoraat-generaal en het lid van de Commissie. Op zijn minst moet een keer per maand een vergadering over de strategie en twee keer per jaar een vergadering over de interne audit en interne controle worden gehouden;
- kanalen voor de communicatie tussen het lid van de Commissie en de diensten:
- er moeten contactpunten worden ingesteld voor politieke kwesties en voor het dagelijks beheer, inclusief vraagstukken betreffende de interne controle. Ook moet aan het begin van de ambtsperiode worden geregeld hoe termijnen worden vastgesteld en antwoorden worden doorgestuurd. Met het oog op de vereenvoudiging en responsabilisering wordt voorgesteld dat routineantwoorden, dat wil zeggen antwoorden waarin een reeds bekend en vastgesteld standpunt van het directoraat-generaal wordt herhaald, door het eenheidshoofd (of de directeur) rechtstreeks aan het kabinetslid worden gestuurd dat de zaak in behandeling heeft, met een kopie ter informatie aan het centrale contactpunt. Antwoorden die een nieuw standpunt of de wijziging van een eerder ingenomen standpunt behelzen en antwoorden over kwesties die als gevoelig worden beschouwd, worden door de directeur-generaal aan het lid van de Commissie (of eventueel aan de kabinetschef) gestuurd;
- voorts moet de verdeling van de taken tussen het kabinet en de diensten op de volgende terreinen worden geregeld:
- de behandeling van de post van het lid van de Commissie;
- de samenstelling van dossiers en briefingnota's en de voorbereiding van redevoeringen;

---

<sup>20</sup> Wat de interinstitutionele bureaus betreft, worden deze regels onverminderd de bepalingen in de oprichtingsakte van het betrokken bureau vastgesteld.

- de behandeling van verzoeken om dossiers of redevoeringen van andere leden van de Commissie;
- de vertegenwoordiging van het lid van de Commissie en de organisatie van zijn/haar reizen;
- de follow-up van beslissingen die tijdens de bovengenoemde periodieke vergaderingen zijn genomen, met name van beslissingen in verband met audits.

Teneinde de opgezette organisatiestructuur en informatie- en communicatiekanalen te vrijwaren, moeten verzoeken van een kabinet aan een dienst buiten zijn verantwoordelijkheid in principe via het kabinet van het verantwoordelijke lid van de Commissie worden ingediend. Op soortgelijke wijze moeten diensten er in de regel van afzien rechtstreeks contact op te nemen met andere kabinetten; mochten zij dat toch doen, dan stellen zij hun eigen kabinet van deze contacten in kennis.

*8.1.3. Specifieke gevallen waarin nieuwe initiatieven worden genomen of gevoelige informatie wordt verwerkt waarvoor het lid van de Commissie en/of het College ter verantwoording kunnen worden geroepen*

Behalve in zaken die uitsluitend het dagelijks beheer betreffen neemt de directeur-generaal alleen een nieuw initiatief met toestemming van het lid van de Commissie, met name indien met de verschillende betrokken diensten overleg moet worden gepleegd. Over zeer belangrijke vraagstukken kunnen/moeten gezamenlijke vergaderingen van de directeuren-generaal en kabinetschefs worden gehouden.

Zoals in bovengenoemd punt 3 is vermeld, moeten de diensten het lid van de Commissie in kennis stellen van gevoelige informatie waarvoor hij/zij of het College ter verantwoording kan worden geroepen. De informatie wordt verstrekt via een officiële verwijzingsprocedure met de volgende kenmerken:

- schriftelijke informatie waarop het lid van de Commissie formeel en snel reageert op de wijze die hem/haar het meest geschikt lijkt (persoonlijk gesprek, verzoek om nadere inlichtingen enz.);
- opstelling van een gedocumenteerd actieplan op basis van verdere discussies of informatie; voor het toezicht op de uitvoering van het actieplan worden door de diensten en het lid van de Commissie specifieke bepalingen overeengekomen.

Bij zijn/haar aantreden moet het lid van de Commissie in kennis worden gesteld van ernstige situaties die zich eerder hebben voorgedaan en die nog niet volledig zijn opgelost. Indien zich gedurende zijn/haar ambtsperiode nieuwe situaties van dergelijke aard voordoen, moet hij/zij onverwijld daarvan in kennis worden gesteld.

## 8.2. Beheer van de middelen

### 8.2.1. *Beheer van de financiële middelen*

**Bij zijn/haar aantreden** wordt het lid van de Commissie door de diensten ingelicht over de omvang van het financieel beheer in het directoraat-generaal of de dienst alsmede over de verdeling van de verantwoordelijkheden en de problemen en risico's in verband hiermee. Deze informatie omvat een uitvoerige beschrijving van de in het directoraat-generaal of de dienst bestaande financiële procedures, met inbegrip van die betreffende de interne controle. Het lid van de Commissie wordt ook ingelicht over de jongste verslagen van de Rekenkamer, de beraadslagingen in het Europees Parlement over de kwijting, de activiteitenverslagen over eerdere jaren, eventuele opmerkingen van de dienst interne audit of de centrale financiële dienst, reeds afgeronde of nog lopende onderzoeken van OLAF<sup>21</sup>, interne-auditverslagen en de vorderingen bij de uitvoering van maatregelen of actieplannen in verband met deze vraagstukken. Zo nodig kan het lid van de Commissie de Commissie vragen de dienst interne audit opdracht te geven tot een onmiddellijke audit over een bepaald aspect van het financieel beheer van het directoraat-generaal.

**Gedurende de ambtsperiode** sturen de diensten het lid van de Commissie de belangrijkste documenten betreffende de strategische planning en programmering ter goedkeuring toe<sup>22</sup>.

Bovendien wordt het lid van de Commissie regelmatig en naar behoren in kennis gesteld van:

- voorstellen tot wijziging van de financiële circuits en controlesystemen; bij meningsverschillen worden die wijzigingen in een voorstel uiteengezet, dat ter goedkeuring aan de Commissie wordt voorgelegd;
- alle auditwerkzaamheden (en bijbehorende risicobeoordeling) die worden uitgevoerd door de verschillende controleorganen (met name de interne-auditfunctie, de dienst interne audit, de Europese Rekenkamer, het directoraat-generaal of de dienst in het geval van controles achteraf, en OLAF). Ten minste om de zes maanden wordt deze informatie besproken tijdens een vergadering van het lid van de Commissie en de directeur-generaal, die in het activiteitenverslag over deze vergaderingen rapporteert.

Onverminderd de procedure van punt 4.1.3 stellen de diensten het lid van de Commissie ook in kennis van opmerkingen van leden van het Europees Parlement over zaken die onder zijn/haar bevoegdheid vallen, met name in schriftelijke of mondelinge vragen, en van beschuldigingen van

---

<sup>21</sup> Behalve wanneer OLAF dat specifiek heeft verboden.

<sup>22</sup> Zie punt 3.1 hierboven. Het gaat hierbij met name om bijdragen aan het JBS-besluit, aan het voorontwerp van begroting, aan het wetgevingsprogramma en werkprogramma alsmede om documenten in verband met die bijdragen, zoals de begrotingsplanning (vastleggings-/betalingskredieten) en voorstellen voor wetgeving of ter voorbereiding van wetgeving die door de Commissie moeten worden goedgekeurd.

onregelmatigheden of fraude die ter kennis van de directeur-generaal zijn gebracht.

Deze dialoog is bedoeld om ervoor te zorgen dat het lid van de Commissie vóór de opstelling van het activiteitenverslag op de hoogte wordt gesteld van eventuele kanttekeningen (opmerkingen en/of voorbehoud) bij de verklaringen. Het door de directeur-generaal voorgestelde actieplan wordt in een schriftelijk document opgenomen en er wordt een specifieke procedure voor de follow-up ervan vastgesteld.

Wat de huishoudelijke kredieten betreft, moet bij het beheer van deze kredieten voor posten als reis- en verblijfskosten, representatiekosten enzovoort duidelijk onderscheid worden gemaakt tussen het directoraat-generaal en het kabinet van het lid van de Commissie.

### 8.2.2. *Beheer van de personele middelen*

Als richtsnoer geldt dat de algemene regels die de Commissie in het kader van haar administratieve hervorming heeft vastgesteld, volledig moeten worden toegepast.

De benoeming van niet-leidinggevend personeel valt onder de verantwoordelijkheid van de directeur-generaal, die hierbij samenwerkt met het directoraat-generaal Personeelszaken en Algemeen Beheer voor de officiële aanstelling.

De directeur-generaal leidt de selectieprocedure voor de benoeming van eenheidshoofden en adviseurs en kiest in overeenstemming met de door de Commissie vastgestelde specifieke procedures<sup>23</sup> de meest geschikte kandidaat uit. Hij/zij stelt het lid van de Commissie van zijn/haar keuze in kennis voordat het besluit in overeenstemming met de AIPN-regels officieel wordt goedgekeurd.

Voor benoemingen in de rangen A1 en A2 gelden de specifieke procedures van de Commissie<sup>24</sup>.

Vacatures voor leidinggevend personeel (A1, A2, eenheidshoofden) moeten binnen drie maanden na het vrijkomen van de post worden bekendgemaakt.

### 8.3. **Voorlegging aan de Voorzitter**

Indien het lid van de Commissie en de directeur-generaal over de toepassing van deze code van mening verschillen of hieraan een andere uitleg geven, kunnen zij de zaak aan de Voorzitter voorleggen.

---

<sup>23</sup> SEC(2000)2305/5.

<sup>24</sup> SEC(1999)1485 en SEC(2000)2305/5.

**Summary of internal control provisions as developed since March 2000,  
including measures taken in the wake of the Eurostat crisis**

The March 2000 White Paper set out an internal control architecture that provides a continuous assessment of internal control in the Commission in order to take remedial action when necessary. The prime vehicle for this process is the Annual Synthesis Report, which summarises the contents of Annual Activity Reports of Directors General and Heads of Service. In addition, changes to the internal control framework are made based on recommendations by the Court of Auditors and the European Parliament. As a result, while the general internal control framework set out in March 2000 has remained stable, the roles of its principal actors and, above all, the information flow between them has evolved over time. It is therefore necessary and useful to consolidate the main decisions that constitute amendments to the White Paper in one place, including the measures proposed in the wake of the Eurostat crisis in the present Progress Report.

This annex serves this specific purpose. It is based on a recommendation made by the Court of Auditors in its Annual Report for Financial Year 2002, which is also reflected in requests made by Members of Parliament in the course of the discharge procedure.<sup>25</sup> Significant changes to the original functions, mandates and procedures set out in the March 2000 White Paper are indicated in *italics*. The first two sections provide an overview of actors and procedures related to financial management and internal audit, respectively. Section 3 summarises changes to the framework of budgetary execution and initiatives to protect the Community's financial interest. The relevant actions of the March 2000 White Paper Action Plan are referred to in the margin.

## **9. FINANCIAL MANAGEMENT**

### **9.1. Authorising Officer and Authorising Officers by Delegation and Subdelegation**

#### *9.1.1. Definition and codification of the function*

The new Financial Regulation reflects the principles set out in the White Paper. While the Institution (i.e. the College) has the function of Authorising Officer, it delegates financial management and control to Authorising Officers by Delegation (i.e., Directors General and Heads of Service). Delegated Authorising Officers are responsible for financial management in their services, including functions that had previously been fulfilled at central level, such as, for instance, the centralised ex-ante visa performed by the Financial Controller, which was abolished in the context of Reform. Delegated Authorising Officers can subdelegate certain functions to Authorising Officers by

Action 64

Action 65

Action 86

Action 88

---

<sup>25</sup> The Court of Auditors specifically mentions that “new actions were introduced when the reform of the internal control system was put into effect...Under these circumstances it would be much easier to study the progress of the reform if all the action plans and updates of the White Paper actions could be consolidated within a single document...” *Annual Report concerning the financial year 2002. Section 1.108*. This reasoning is confirmed in the analysis of the Court's comments in the Working Document about the reform of the Commission by G.Dell'Alba, Member of the European Parliament (*PE 338.173*).



Action 63 Subdelegation. The rights and obligations of Delegated and Subdelegated Authorising Officers were laid down in accordance with the White Paper in two different charters.<sup>26</sup>

*While the role of Delegated Authorising Officers has not changed – they remain at the centre of the internal control system and take full responsibility for internal control systems under their responsibility – the Commission has decided to make their reporting requirements more specific than originally foreseen in the Charter of Authorising Officer by Delegations. It decided in July 2003 that Authorising Officers by Delegation should report at least twice a year to their Commissioner on work undertaken by their internal audit capabilities and appropriate issues arising from the work of the Internal Audit Service, the Court of Auditors, the Directorate General itself and OLAF.<sup>27</sup> The revised Code of Conduct for Relations between Commissioners and their Services, which is attached to the present Progress Report, emphasises the political responsibility exercised by the Commissioner by specifying the minimum frequency and precise nature of information a Commissioner must receive from his/her services.<sup>28</sup>*

#### 9.1.2. Annual Activity Reports and Declarations

Action 82 Delegated Authorising Officers are required to issue an Annual Activity Report and Declaration, in which they report about the achievement of objectives specified in their Annual Management Plan. In particular, they provide an assurance to their Commissioner and the College about financial management in their services and highlight material deficiencies, if any, of the internal control system under their responsibility. Subdelegated Authorising Officers issue regular reports, which are also used in the preparation of the annual activity reports.

*Starting with Action 10 of the Synthesis Report 2002<sup>29</sup>, the Commission has reviewed and refined the methodology for establishing Annual Activity Reports and Declarations. As recommended by the Court of Auditors, the refinements are undertaken with a view to making reservations clearer and better understood and to ensuring full comparability across Commission services. In addition, Resource Directors will be asked to comment on those parts of the Annual Activity Reports and Declarations which concern internal control.<sup>30</sup>*

Action 83 In order to ensure adequate controls, Delegated Authorising Officers must make sure to earmark human and administrative resources needed for proper monitoring and control of programmes in the framework of activity-based management.

*In reaction to the Annual Activity Reports for financial years 2001 and 2002, the Commission asked its services to provide priority in resource allocation for units that are specifically dealing with internal control and audit matters. In addition, services were*

---

<sup>26</sup> Supporting the Reform of Financial Management. SEC(2000)2203/5 and SEC(2001)454

<sup>27</sup> 2002 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2003)391 final

<sup>28</sup> Reform Progress Report on the year 2003

<sup>29</sup> 2001 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2002)426 final

<sup>30</sup> Reform Progress Report on the year 2003

*asked to identify training and recruitment needs in order to allow the design of training and recruitment programmes.*<sup>31</sup>

Action 80 and 81 *As concerns Subdelegated Authorising Officers, the Commission recognised the specific role of financial units and control functions, when it decided that each Directorate General and Service should have a coordinator (contact officer) – who is the Resource Director or equivalent - for the coordination of internal control, who would provide all relevant information to the Central Financial Service*<sup>32</sup>

### 9.1.3. Regular self assessments

Action 84 *In the autumn of 2000, Directorates General began the process of self assessing their internal control systems, using the draft Internal Control Standards as a basis, with a view to establishing the systems which would need to be in place on removal of the centralised ex-ante visa.*

*The self assessment methodology has now become a regular part of the services' own evaluation and reporting process. In the framework of the 2002 Synthesis report, services have also used this approach in order to assess the implementation of the internal control baseline requirements by the end of 2003.*

## 9.2. The Central Financial Service

Action 72 *The creation of the Central Financial Service (CFS) followed the Commission decision to create a specific service in support of financial management in Directorates- General and services. The CFS defines the regulatory framework for using Community finances and the Standards for Internal Control. It supports Commission services by laying down standard model contracts and by providing advice on internal control and financial management, including contract management and procurement procedures. For this purpose, the CFS uses specific user networks, such as the RUF ("Réseau des Unités Financières") and the Internal Control Coordination Network. The CFS also develops and manages common financial management information systems, provides operational manuals of financial management and organises training courses on financial and internal control matters.*

Action 78

Action 72  
Actions 73 & 76

Action 77

Action 75 *While the role of the CFS today does not substantially differ from that set out in the White Paper, the Commission has asked the CFS to provide a yearly overview of the Internal Control System to the College as well as a mid-term review. For this purpose, the Commission has also specified that Resource Directors in Directorates General should supply the CFS with the basic information on which its overviews are based.*<sup>33</sup> *The aim is to produce a summary of the state of play on internal control and to identify best practices and potential weaknesses at Commission level.*

Action 91

---

<sup>31</sup> 2001 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2002)426 final. 2002 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2003)391 final

<sup>32</sup> The basic functions of finance units are set out in: Supporting the Reform of Financial Management. SEC(2000)2203. For the role of Resource Directors in liaising with the Central Financial Service see: Clarification of the roles of key actors in internal audit and internal control in the Commission (SEC(2003)59 of 21.1.2003).

<sup>33</sup> Clarification of the roles of key actors in internal audit and internal control in the Commission (SEC(2003) 59 of 21.1.2003. Reform Progress Report on the year 2003.

*For this purpose, DG Budget has made specific working arrangements between the Central Financial Service and Directorates General. A 'position statement' for each DG will be produced under the responsibility of the CFS, but with the cooperation of and in conjunction with the Directorates General and based on agreed sources of information, including audit reports, work done by Directorates General to support their Annual Activity Reports and the information sent at least twice yearly to Commissioners on audit and control issues.*

### *9.2.1. Setting Internal Control Standards*

*Action 78* In December 2000, the Commission adopted a proposal for 24 internal control standards, which had been developed by DG Budget's Central Financial Service.<sup>34</sup> This was a key step forward in that it constituted for the first time a framework of internal control based on internationally accepted norms and standards and provided a wide ranging definition of internal control which embraced both financial and non-financial aspects. The standards are based on the following control components: Control Environment, Performance and Risk Management, Information and Communication, Control Activities and Audit and Evaluation. They cover the broad spectrum of the activities undertaken by the Commission at all levels.

*Action 78* *By December 2001, services had some experience of trying to implement the Control Standards. Attention was primarily focused on financial matters, but a number of horizontal initiatives, for example on human resource and Activity Based Management issues were being made more concrete. Also, it was soon realised that some of the initial expectations on timing were unrealistic. The aim therefore was to define common baseline requirements through all services and which would reflect the complementary initiatives already underway and whose meaning would be clearer to services.*

*As a result, this question was addressed in the 2001 and 2002 Synthesis Reports. Services self-assessed the expected level of implementation of internal control baseline requirements by the end of 2003.<sup>35</sup> The results indicate that, with a few exceptions, most Directorates General expected to have reached a high degree of compliance by the year end. In mid-February 2004, Directorates General will be expected to confirm that their expectations have been realised in practice. This update is likely to form the basis of an annex to the 2003 Annual Activity Reports.*

### **9.3. The Accounting Officer**

*Action 74* *While Accounting Reform was not included in the March 2000 White Paper, it was proposed as part of the recasting of the Financial Regulation in 2001. It is clear that the fundamental overhaul of the accounting system is essential for the implementation of a number of actions mentioned in the White Paper. In particular, financial management information system, such as the Central Invoice Register and the Contractors Database, will be integrated in the new accounting system.*

*Deadlines for the presentation of an Accounting Reform Project were therefore set in Action 16 of the 2001 Synthesis report. As a result, the Commission adopted its Communication of the modernisation of the accounting system in December 2002.<sup>36</sup> At the same time, it upgraded the function of the Accounting Officer to A1 level. The*

---

<sup>34</sup> Supporting the Reform of Financial Management. SEC(2000)2203

<sup>35</sup> 2002 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2003)391 final

<sup>36</sup> COM(2002)755

*objective of the project is to have an accrual-based accounting system in place by the beginning of 2005, which is compliant with the formal requirements of the new Financial Regulation.*

## **10. INTERNAL AUDIT**

### **10.1. The Internal Audit Service (IAS)**

*Action 68* The IAS became operational in September 2000. It is not itself responsible for the implementation and management of controls, which is why it was established as a separate structure independent from Financial Control as soon as an amendment to the Financial Regulation made this possible. Under Article 86 of the revised Financial Regulation the IAS is responsible for assessing the suitability and effectiveness of internal management systems and of the internal control and audit systems. Its mission is to assist management in controlling risks, monitoring compliance, to provide an opinion on the quality of management and control systems and to improve efficiency and effectiveness of operations.

*Action 69* The service reports to the Vice-President for Reform and works on the basis of a risk based Annual Plan and a three year rolling Forward Audit Plan. Its rights and obligations are laid down in a specific charter.<sup>37</sup> Its first task, which should conclude this year, is a series of in-depth audits of all Commission services.

*Action 87*

*Since its creation, the Commission has not changed the function of the Internal Audit Service, but has enlarged its mandate, specified its reporting requirements and strengthened its relations with Internal Audit Capabilities. The scope of IAS work has been enlarged by the new Financial Regulation's provision that the Internal Auditor of the Commission is also the Internal Auditor of Community Agencies. The IAS will issue an annual report and an interim report summarising the result of completed audits, recommendations issued and follow-up work that was undertaken. The IAS will also receive IAC reports. In addition, the IAS will chair meetings of Auditnet, which brings together all Internal Audit Capabilities of the Commission. The IAS will therefore pursue the objectives of coordination and professional guidance with existing resources (i.e. through correspondents work and resources available for coordination work) while its major task remains that set out in the Financial Regulation and to provide an audit opinion for internal controls in the Commission as a whole. Besides increasing the number of staff in the IAS to cope with its mandate to audit Community Agencies, the Commission has also recently adopted a strengthening of the service through a change in its organigramme, which provides for an additional Director-level post.<sup>38</sup>*

### **10.2. Internal Audit Capabilities**

*Action 81* Internal Audit Capabilities (IACs) were created in services to provide assurance to Directors General on the functioning of internal control. Their specific function and reporting requirements as well as the establishment of Auditnet, which brings together the IAS and all IACs, were specified in October 2000.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup>Charter of the Internal Audit Service of the European Commission. SEC(2000) 1801//2.

<sup>38</sup>Clarification of the roles of key actors in internal audit and internal control in the Commission (SEC(2003) 59 of 21.1.2003. Reform Progress Report on the year 2003.

<sup>39</sup>Conditions for the Creation of an Internal Audit Capability in each Commission Service. SEC (2000) 1803.

*The function of IACs has not changed since then but was reconfirmed in Action 13 of the Synthesis Report on the 2001 AARs. This report confirmed that the IACs are not responsible for installing or managing control systems and do not form part of the management control function. They report to the Director General and should express an opinion on the state of internal control as a contribution to the preparation of the Annual Activity Report. They are expected to co-operate constructively with the IAS in coordinating their respective work plans.<sup>40</sup> As laid down in the present Progress Report, IACs will in future send all their completed audit reports to the IAS, highlighting critical findings.*

### **10.3. Audit Progress Committee**

Action 71

The Audit Progress Committee (APC) was established to ensure the independence of the IAS and to monitor the control processes of the Commission through the results of audits undertaken by the IAS and Court of Auditors, the implementation of audit recommendations and the quality of audit work undertaken. Its main task so far has been to ensure that services follow up audit recommendations made by the IAS. Its rights and obligations are laid down in a specific charter.<sup>41</sup>

*While the function of the Committee has not changed, it took measures to address comments made by the Court of Auditors in its Annual Report for the year 2001. In order to manage any appearance of potential conflicts of interest, the Committee decided that its Members would not chair agenda points that related to services under their political responsibility. In addition, the Commission decided that the Committee's Secretariat would move from DG Budget to the Secretariat General. The Commission also accepted the recommendation of the Committee to recruit a second external member, who must be a specialist in internal audit.*

## **11. THE FRAMEWORK FOR BUDGETARY EXECUTION AND THE PROTECTION OF THE COMMUNITY'S FINANCIAL INTERESTS**

### **11.1. Legislative basis for expenditure**

The new Financial Regulation provides the general obligation for the Commission to adopt a *basic act* before the appropriations entered in the budget for any Community action may be used as already convened in the Interinstitutional Agreement.

The exceptions from this principle are very limited: pilot schemes, preparatory actions, institutional prerogatives, administrative autonomy. This has led Commission to propose basic acts to cover for a transition period of two years grants to specific beneficiaries so far only earmarked by the Budgetary Authority, notably on the basis of the former A-30 chapter.

According to Article 75 of the Financial Regulation, the financing decision must be adopted by the Institution or authorities to which powers have been delegated by the Institution. Article 90 of the Implementing Rules of the Financial Regulation provides that the financing decision shall determine the essential elements of an action involving expenditure from the budget. It is on the basis of this financing decision that the delegated authorising officer takes the acts of budgetary implementation.

---

<sup>40</sup> Clarification of the roles of key actors in internal audit and internal control in the Commission (SEC(2003) 59 of 21.1.2003. Reform Progress Report on the year 2003.

<sup>41</sup> The Audit Progress Committee of the European Commission. SEC(2000)1808/3

## **11.2. Setting a legal framework of the attribution and the management of grants and procurement procedures**

The new Financial Regulation and its implementing rules provide a clear legal framework for procurement and introduce rules for Community grants. The fundamental principles, such as transparency and equal treatment during the award procedure concerning grants and respect of the principle of sound financial management in the field of the execution of grants (principles of co-financing, interdiction of cumulative and retrospective awards).

*Action 76* The Commission has adopted a standard grant agreement for financing an action carried out by a beneficiary third party (single-beneficiary agreement) and a standard grant agreement to finance the operation of a beneficiary third-party body in order to help services to apply the relevant provisions and to harmonize the terms of agreements to be established between Commission and beneficiaries. A practical guide for grants and a standard framework partnership grant agreement are being prepared.

*Action 75* In November 2003 the Central Financial Service has provided a new Vade-mecum on Public Procurement to the services, which is in line with the new legal requirements. Commission services are provided with standard service and standard framework supply contract. A standard service framework contract, a supply contract and a low-value supply/service contract are under preparation.

## **11.3. Better protection of the Financial Interests of the Communities**

The above mentioned actions related to grants and procurement made it possible to reinforce the provisions related notably to the requirement of financial guarantees, to suspension of contracts and agreements in the event of errors or irregularities and their termination in order to protect the financial interests of the Communities.

The new Financial Regulation reinforces the protection of the financial interests of the Communities *before* a contractual relation exists between the Communities and a third party, as it provides the obligation (and not a possibility as provided for by the public procurement directives) for the contracting authority:

- To exclude all tenderers, candidates or applicants from participation in a procurement or award procedure if one of them are in a situation referred to by article 93 of the FR. These situations have been taken from the Public Procurement directives, although the FR has added the cases of convictions for fraud, corruption, involvement in a criminal organisations or any other illegal activity detrimental to the Communities' financial interests and serious breach of contract for failure to comply with their contractual obligations. This provision has already been applied in the framework of the EUROSTAT file, in which Commission had decided to cancel contractual relations with entities which, at the same time, have been candidates in procurement or award procedures.
- To exclude all third parties that are subject to a conflict of interest or are guilty of misrepresentation in supplying required information for participation in a given award procedure (Article 94 of the Financial Regulation) from the award of the contract or grant concerned.

The Financial Regulation offers the possibility for the contracting authority to impose administrative (exclusion from all contracts and grants financed by the Community budget

for a period defined in article 133 of the Implementing Rules of the FR) and financial penalties.

- Action 92* Concerning other measures set out in the White Paper, the Administrative Guide adopted in October 2003 incorporates guidelines for sound project management prepared by OLAF. A Communication concerning fraud proofing of legislation and contract management was adopted on 7 November 2001.<sup>42</sup> As regards the follow-up of the communication, a fraud proofing procedure on bilateral basis with OLAF and the DG in charge of the concerned legislative project has been set up providing for an examination by OLAF even before the Interservice Consultation. In addition to that, a specific working-group, chaired by OLAF has been created.
- Action 94*
- Action 93* For better coordination of interaction between OLAF and other services, the Commission adopted on 23 July 2003 a provisional Memorandum of Understanding.<sup>43</sup> However, the Commission is now proposing specific amendments to the OLAF Regulation, which will supersede this MoU.
- Action 95* The Commission has taken into account new exclusion cases in its Early Warning System and has invited the other institutions, via their Accounting Officers, to name their points of contact which will be empowered to receive information on exclusions cases in accordance with Article 95 of the Financial Regulation. This information flow will be subject to specific security provisions.
- Action 79*
- Action 85* In its internal decision-making mechanisms, the Commission has ensured that the principle of segregation of duties is fully implemented via a number of financial circuit models, from which Delegated Authorising Officers could choose.<sup>44</sup> *In Action 10 of the 2001 Synthesis Report the Commission asked its services to assess at the end of 2002 their readiness for complying with the new Financial Regulation by beginning of 2003, including the revision of their financial circuits and control environment.*<sup>45</sup>

#### **11.4. Amplification of the recovery procedure for funds wrongly paid**

- Action 96* The new Financial Regulation and its implementing rules define the role of the authorising officer when establishing and recovering the receivable amounts, and empower the accounting officer to recover amounts by offsetting against claims. The Commission has updated its internal procedure provisions for the recovery of entitlements arising from direct management and the recovery of fines, lump sums and penalty payments under the Treaties of 17 December 2002 (C-2002-5048/4). The Commission has also updated the Guidelines on the application of the principle of proportionality and the waiving of recovery of an established amount receivable in accordance with the obligation of the institutions in accordance with Article 87 (2) of the implementing rules of the Financial Regulation.

*Internally, the Commission asked Delegated Authorising Officers to address the recovery of amounts due on direct expenditure in their annual management plans and charged the*

---

<sup>42</sup> SEC(2001) 2029 final.

<sup>43</sup> SEC(2003) 871final.

<sup>44</sup> Supporting the Reform of Financial Management. SEC(2000)2203.

<sup>45</sup> 2001 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2002)426 final.

*Directorate General for Budget with the leadership of a monitoring process on clearance of the backlog of recoveries.*<sup>46</sup>

### **11.5. Deontology and reinforcement of the liability of financial actors**

Beside the provisions mentioned above, the new Financial Regulation defines the notion of conflict of interests (Article 52), which covers a wide range of situations and provides a clear procedure to be followed. This framework is better adapted to assure the impartiality of officials and agents and as a result of the institutions themselves.

*Action 67* Financial liability of all officials is set out in Article 22 of the Staff Regulations, to which Article 66 FR refers. The Commission has adopted on 23 July 2003 a working document on the application of Article 22 which sets out the conditions for its application as well as the procedure to be followed. The *concertation* process with the Trade Unions and Staff Associations (OSP) has started in November 2003 and is still ongoing.

*Action 66* By decision of 9 July 2003, the Commission has set up the Financial Irregularities Panel foreseen in Article 66 (4) of the Financial Regulation, which functions independently and is charged to determine whether a financial irregularity has occurred and what the consequences should be. Having secured an external President for the FIP, the Panel will commence its work early in 2004.

---

<sup>46</sup> 2002 Synthesis of Annual Activity Reports and Declarations of Directors General and Heads of Service. COM(2003)391 final.



<b>REFORM PROGRESS INDICATORS</b>				
<b>OBJECTIVE</b>	<b>PURPOSE</b>	<b>INDICATOR</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Creating a culture based on service</b>	<b>Ensure timely response when dealing with the public</b>	Average number of days to carry out a payment	43.7	42.9
		% of mail answered within standard deadline	70%	>80%
<b>Improving priority setting and efficient use of resources</b>	<b>Promote greater efficiency</b>	Average vacancy rate of available posts <sup>47</sup>	2.5% (November 2002)	1.9% (December 2003) <sup>48</sup>
		% of officials re-deployed to priority activities per year <sup>49</sup>	3.5% (APS 2003 Decision)	5.8% (APS 2004 Decision) <sup>50</sup>
<b>The overhaul of financial management, control and audit</b>	<b>Improve implementation of the budget</b>	Degree of implementation of the Budget plan covering commitments and payments per budget heading <sup>51</sup>	Commitments: 98% Payments: 76%	Commitments: 99% Payments: 90%
		<b>Ensure effectiveness and efficiency of operations</b>	Average number of days to carry out a payment	43.7
	Variation of RAL in %		13.7%	4.9% <sup>54</sup>
	Variation of potentially abnormal RAL <sup>53</sup>	-	-12%	

<sup>47</sup> Data refers to the 'budget de fonctionnement'

<sup>48</sup> Taking into account the first wave of early retirement. If the second wave of early retirement is also taken into account, this produces a figure of 1.4%.

<sup>49</sup> The ratio is affected by the enlargement exercise and the number of posts granted by the budgetary authority. The target for this indicator is to have a positive figure (indicating mobility), rather than an increasing percentage.

<sup>50</sup> Includes the confirmation of 2003 frontloading for enlargement as well as additional posts for 2004, which provides for an exceptionally high figure.

<sup>51</sup> Covers the following headings: structural operations, internal policies, external actions and pre-accession aid.

<sup>52</sup> Data represents 72.71 % and 313.174 of the total of payments made in 2003.

<sup>53</sup> Covers the following headings: agriculture, structural operations, internal policies, external actions and pre-accession aid.

<sup>54</sup> Preliminary figure.

OBJECTIVE	PURPOSE	INDICATOR	2002	2003
<b>Bringing about a modernised staff policy</b>	<b>Strengthening staff skills</b>	Average number of training days per official	6.9 (2001)	8.32
	<b>Modernise equal treatment provisions, social welfare facilities and working conditions</b>	% of women recruited annually at A grade entry level <sup>55</sup>	27.6%	33.3%
		% of women in management positions <sup>56</sup>	11.1% across A1,A2 and A3 6.6% for A1 15.7% at A2 11.1% for A3	11.6% across A1, A2 and A3 6.6% for A1 16.7% at A2 11.4% for A3
		Length of waiting lists for crèches	Around 300 waiting as at January 2002.	362
		Number of officials on part time work	1077 (5.3% of total)	1349 (6% of total)

<sup>55</sup> Source: Equal Opportunities – Monitoring. Data refers to permanent officials on all budgets.

<sup>56</sup> Data refers to permanent officials on all budgets.