



KOMMISSIONEN FOR DE EUROPÆISKE FÆLLESSKABER

Bruxelles, den 21.12.2005
KOM(2005) 668 endelig

**MEDDELELSE FRA KOMMISSIONEN TIL EUROPA-PARLAMENTET OG
RÅDET**

**STATUSRAPPORT OM REFORMEN AF KOMMISSIONEN – TIDEN EFTER
REFORMMANDATET**

DA

DA

MEDDELELSE FRA KOMMISSIONEN TIL EUROPA-PARLAMENTET OG RÅDET

STATUSRAPPORT OM REFORMEN AF KOMMISSIONEN – TIDEN EFTER REFORMMANDATET

1. INDLEDNING

I 2000 indledte Kommissionen en administrativ reform uden fortilfælde. Reformen tog udgangspunkt i en række tidligere moderniseringsinitiativer. Kommissionen lagde i løbet af sin mandatperiode grundlaget for den mest gennemgribende administrative reform siden institutionens oprettelse med det formål at underkaste arbejdsmetoderne, den finansielle forvaltning og personalepolitikken et grundigt eftersyn. Foranstaltningerne kan grupperes i fire "reformsøjler", nemlig indførelse af en service- og effektivitetsbaseret kultur, strategisk planlægning og programmering, personalepolitik og revision, finansiell forvaltning og kontrol. Foranstaltningerne var alle baseret på fem nøgleprincipper, nemlig uafhængighed, ansvar, regnskabsaflæggelse, effektivitet og gennemsigtighed.

Ifølge mandatet skulle reformen udstyre Kommissionen med nye administrative og ledelsesmæssige redskaber, der matchede Kommissionens udvidede rolle og beføjelser inden for Den Europæiske Union og satte den i stand til at tilpasse sig den ændrede internationale situation. Der blev taget fat på flere af de problemer og mangler, som Kommissionen havde stået over for i lang tid, og som var blevet påpeget i både interne og eksterne rapporter og undersøgelser. Der var opstået alvorlig tvivl om Kommissionens troværdighed i forhold til eksterne partnere og offentligheden generelt. Det var derfor bydende nødvendigt for Kommissionen at rette fokus mod de grundlæggende opgaver og politiske mål. Hvis det skulle være muligt at afhjælpe manglerne, var der brug for en ny og forstærket finansforvaltning, kontrol og revisionsordning. Der krævedes desuden en moderne personalepolitik for at få fuldt udbytte af personalets kompetencer, og det var nødvendigt med en mere serviceorienteret kultur for at imødekomme behovene hos både de eksterne partnere og personalet.

Det er reformens hovedområder, som har ført til en fundamental ændring af den måde, hvorpå Kommissionen arbejder, idet man er gået fra en mere traditionel og centraliseret forvaltning, som er indrettet til at tage sig af fortidens problemer og ansvarsområder, til en mere resultatorienteret ledelsesform, som er gearret til at klare nuværende og kommende udfordringer. Med reforminstrumenterne i hånden går Kommissionen nu over til at konsolidere og finpudse dem, og den vil fortsat søge at forenkle instrumenterne ud fra et serviceorienteret synspunkt og med den fleksibilitet, der er nødvendig for at kunne forbedre efficiensen og effektiviteten.

Med denne rapport, som dækker perioden fra februar 2004 og til i dag, efterkommer Kommissionen det krav, som Europa-Parlamentet stillede i sin beslutning om Kommissionens lovgivnings- og arbejdsprogram for 2005¹, om at den skal gøre rede for gennemførelsen af reformen. Kommissionen benytter denne lejlighed til at gøre status over de opnåede resultater og til at gøre rede for, hvordan den forventer udviklingen vil være inden for strategisk

¹ (P6_TA(2005)0053).

planlægning, finansiell forvaltning, personaleforvaltning og arbejdsmetoder i den resterende del af Kommissionens mandatperiode.

2. GENNEMGANG AF DE OPNÅEDE RESULTATER

Alle de reformrelaterede foranstaltninger, som Kommissionen havde opført i sin hvidbog om reformen, er blevet afsluttet i den periode, som rapporten dækker. Det overordnede mål for reformen var at indføre en ny serviceorienteret kultur, så Kommissionen blev i stand til at fokusere på sine kerneaktiviteter og politiske målsætninger og dermed gennemføre sine politikker mere effektivt og efficient.

For at øge gennemsigtigheden og efficiensen af Kommissionens arbejde er der således blevet indført en strategisk planlægnings- og programmeringsprocedure (SPP), der omfatter såvel planlægning som budgetlægning. Proceduren er baseret på aktivitetsbaseret management (ABM), som er hjørnestenen i Kommissionens integrerede præstationsmanagementsystem.

På personaleområdet fortsatte udviklingen med vedtagelsen af den nye personalevedtægt, som bl.a. indeholder et nyt lineært karrieresystem, der skal øge personalets motivation og fremme meriternes betydning. Kommissionen har herigennem sikret stabiliteten under udvidelsen og en problemfri overgang til den nye personalevedtægt, som trådte i kraft den 1. maj 2004.

Det finansielle forvaltningssystem er blevet moderniseret ved at udvide de anvisningsberettigedes beføjelser og øge deres forpligtelse til at aflægge regnskab. Indførelsen af det periodiserede regnskab i januar 2005 var en vigtig del af denne modernisering. Herudover er den interne kontrol og revision blevet udviklet med det formål at opnå både større efficiens og effektivitet i anvendelsen af Fællesskabets ressourcer. Da disse redskaber er blevet integreret i den daglige ledelse i Kommissionens tjenestegrene, er Kommissionen på vej ind i en yderligere konsolideringsfase.

Indførelse af en service- og efficiensorienteret kultur

Gennemsigtighed og forbindelse til offentligheden

Reformen har bevirket, at Kommissionens forbindelser til offentligheden er blevet meget bedre, hvad angår gennemsigtighed og efficiens. Kodeksen for god administrativ adfærd indeholder en række regler, som sikrer borgerne service af høj kvalitet. Som eksempel kan nævnes, at alle har ret til en upartisk og retfærdig behandling af sin sag inden for en rimelig frist. Gennemsigtigheden i Kommissionens arbejde er på forskellige måder blevet udvidet, bl.a. ved oprettelse af et websted med oplysninger om Kommissionens strategiske planlægning, daglige arbejde og opnåede resultater².

Antallet af anmodninger om aktindsigt i Kommissionens dokumenter er fortsat steget stærkt (70 % fra 2003 til 2004), men antallet af tilfælde, hvor anmodningen imødekommes, ligger stabilt på ca. to tredjedele. Antallet af besøgende på webstedet "Openness and Access to Documents" tredobledes i 2004 sammenholdt med året før. Kommissionen vedtog den 30. januar 2004 en rapport om gennemførelsen af principperne i forordningen om aktindsigt³. Rapporten konkluderede, at målet med forordningen var nået.

² http://europa.eu.int/comm/atwork/index_da.htm.

³ KOM(2004) 45.

Styreformer og bedre lovgivning

Den administrative reform har bidraget til målet om at forbedre EU's styreformer. Som eksempel kan det nævnes, at de ændringer, som indgik i Kommissionens handlingsplan fra juni 2002 om en bedre lovgivning, f.eks. opstilling af principper og minimumsstandarder for høring af offentligheden og retningslinjer for indhentning og brug af ekspertråd, nu er blevet konkretiseret og er ved gradvist at blive indarbejdet i Kommissionens arbejdsmetoder⁴. Gennem webstedet "*Kom til orde i Europa*"⁵ kan borgerne f.eks. interaktivt deltage i det politiske arbejde ved at bidrage til debatten om nye politiske emner og deltage i offentlige høringer. Herudover traf Prodi-Kommissionen en række foranstaltninger, som skulle forbedre gennemførelsen af overtrædelsesprocedurer i forbindelse med manglende overholdelse af fællesskabslovgivningen. Disse foranstaltninger kan vise sig at være nyttige for Kommissionen i dens bestræbelser på at overholde forpligtelserne i henhold til den interinstitutionelle aftale om "bedre lovgivning", der blev undertegnet i december 2003.

For at sikre, at Kommissionens forslag lever op til de højeste kvalitetsstandarder og udarbejdes på baggrund af indgående analyser af deres mulige virkninger, har Barroso-Kommissionen lagt fornyet vægt på *konsekvensanalyser* af større lovgivningsforslag og forslag om fastlæggelse af en politik i Kommissionens årlige arbejdsprogram, navnlig med henblik på analyser af væsentlige økonomiske virkninger. Konsekvensanalyserne og de offentlige høringer bevirker, at kvaliteten af forslagene (og dermed fristen for, hvor lang tid der går, inden de kan vedtages i Rådet og Europa-Parlamentet) bliver yderligere forbedret⁶. Arbejdsprogrammets gennemførelsesrate er blevet væsentligt bedre, idet den er steget fra under 50 %, da den seneste Kommission tiltrådte, til 70 % i 2004. I 2005 forventer Kommissionen at gennemføre 90 % af arbejdsprogrammet.

Den fremgangsmåde, der skal følges ved gennemførelse af konsekvensanalyser, blev revideret i Kommissionens arbejdsdokument "*Impact Assessment: Next Steps in support of Competitiveness and Sustainable Development*"⁷ fra oktober 2004, og den blev yderligere konsolideret i meddelelsen fra marts 2005 om "*Bedre regulering til gavn for vækst og beskæftigelse i Den Europæiske Union*".⁸ Herudover er Kommissionens interne retningslinjer for konsekvensanalyser blevet revideret og godkendt af Kommissionen i juni 2005⁹, hvorved det er blevet klarere, hvordan f.eks. subsidiaritets- og proportionalitetsprincipperne skal anvendes, og hvordan virkningen for økonomi og konkurrenceevne skal vurderes. I retningslinjerne understreges det desuden, at det er nødvendigt at gennemgå en række politiske optioner for at forbedre vilkårene for såvel erhvervslivet som de enkelte borgere.

Som det blev oplyst i meddelelsen fra marts om bedre regulering til gavn for vækst og beskæftigelse, så fremlagde Kommissionen i september resultaterne af en gennemgang af de endnu ikke vedtagne lovgivningsforslag og meddelte, at den havde til hensigt at trække 68 af disse tilbage. I oktober 2005 præsenterede Kommissionen en ny fase af sit lovforenklingsprogram, som tager udgangspunkt i høring af de berørte parter og en mere sektorspecifik fremgangsmåde. Den 1. juni 2005 blev der på nettet startet en offentlig høring. Medlemsstaterne og de vigtigste interessenter blev specielt opfordret til at bidrage til dette

⁴ KOM(2002) 275 og KOM(2002) 278.

⁵ http://europa.eu.int/yourvoice/index_da.htm.

⁶ Siden starten i 2003 har Kommissionen gennemført mere end 100 konsekvensanalyser.

⁷ SEK(2004) 1377.

⁸ KOM(2005) 97.

⁹ SEK(2005) 791.

arbejde ved at komme med forslag til forenklinger, der kunne forbedre erhvervsmiljøet og konkurrenceevnen.

Efter at Kommissionen i marts 2005 havde fremlagt et arbejdsdokument om administrative udgifter, og pilotfasen fra april til september 2005 var afsluttet, fremlagde den sin holdning til en fælles metode til opgørelse af de administrative byrder, som skal anvendes af både EU-institutionerne og medlemsstaterne til at vurdere virkningerne af EU's lovgivningsinitiativer.

Forenkling af procedurer og arbejdsmetoder

Forenkling af procedurer og arbejdsmetoder er et af de faste reformpunkter, hvor udviklingen er nået længere end det, der var planlagt i hvidbogen. Der er med gode resultater blevet gennemført en foreløbig handlingsplan¹⁰, der indeholdt en række foranstaltninger til forenkling af beslutningsprocessen. En grundig gennemgang af Kommissionens ”*Manual of Operating Procedures*” blev afsluttet i 2003. Al relevant dokumentation vedrørende forenkling er gjort tilgængelig for Kommissionens personale på et internt websted, hvor personalet desuden kan komme med kommentarer og forslag.

I forlængelse af EU's handlingsplan for e-Europa blev der i 2001 iværksat en handlingsplan for e-Kommissionen med det formål at modernisere Kommissionens interne administrative procedurer, at forbedre kommunikationen mellem Kommissionen og dens eksterne partnere og at udvikle den service, som Kommissionen tilbyder offentligheden og erhvervslivet. Der er allerede taget en række initiativer til at gennemføre ledende webbaserede løsninger inden for personaleforvaltning og finanskontrol. Kommissionens dokumentforvaltning er blevet omstruktureret ved hjælp af det omfattende initiativ e-DOMEC¹¹. Og digitale teknologier sætter Kommissionen i stand til at udveksle oplysninger mere effektivt, og dens kommunikation med de forskellige dele af civilsamfundet og dens samarbejdsinstitutioner er således blevet radikalt ændret. I oktober 2004 vedtog Kommissionen i forlængelse af handlingsplanen for e-Kommissionen nogle meddelelser om nye it-baserede styreformer og interoperabilitet.

Kommissionsmedlemmernes arbejdsmetoder

I december 2004 enedes Kommissionens medlemmer om en række nye interne arbejdsmetoder med det formål at forbedre koordineringen og forberedelsen af Kommissionens arbejde¹². Blandt instrumenterne kan nævnes øget brug af kommissærgrupper af hensyn til den interne koordination. De nye arbejdsmetoder indgår i den reviderede udgave af Kommissionens forretningsorden.

Outsourcing og Kommissionens administrationskontorer

I forbindelse med hvidbogen om reform fastlagde Kommissionen en politik for outsourcing af gennemførelsen af visse programmer til forvaltningsorganer. Formålet er at koncentrere Kommissionens personaleressourcer omkring institutionens kerneaktiviteter og at nå målet med fællesskabsprogrammerne på en mere effektiv måde. Der er oprettet tre forvaltningsorganer, som forventes at være fuldt operationelle ved udgangen af

¹⁰ SEK(2000) 1757/6.

¹¹ e-DOMEC står for elektronisk arkivering og dokumentforvaltning i Europa-Kommissionen.

¹² SEK(2004) 1617/4.

2005/begyndelsen af 2006¹³. Forberedelserne med at oprette yderligere to forvaltningsorganer er nået langt¹⁴.

I 2004 havde de tre administrationskontorer, PMO, OIB og OIL, virket i to år, og fra at have været i en overgangsfase gik de over til en konsoliderende fase. Ifølge bestyrelserne er begrundelsen for administrationskontorenes oprettelse generelt stadig gyldig. Kontorerne har på tilfredsstillende vis fuldført deres forvaltningsplaner; i 2005 er der blevet anvendt resultatindikatorer, hvorved det bliver muligt at foretage en mere omfattende vurdering af deres arbejde. På visse områder er der behov for en yderligere præcisering af beføjelserne mellem kontorerne og GD Admin.

Strategisk planlægning og programmering

Ligesom andre resultatbaserede managementsystemer indledes Kommissionens strategiske planlægnings- og programmeringsprocedure (SPP) med fastlæggelse af strategier og overordnede mål, som er afgørende for ressourceallokering og operationel planlægning, hvorefter følger en gennemførelses- og overvågningsfase, efterfølgende rapportering og en løbende forbedringsproces baseret på især evaluering og revision. SPP-proceduren har bevirket, at den politiske prioritering er blevet en afgørende del af beslutningsprocessen, inkl. ressourceallokeringen. Medens de politiske prioriteringer og de tilhørende ressourcebehov fastlægges i den årlige politikstrategi (APS), indeholder det foreløbige budgetforslag mere detaljerede ressourceanmodninger baseret på resultatoplysninger for de enkelte aktivitetsområder.

ABM-instrumenterne indgår som en fast del af Kommissionens arbejdsmetoder og anvendes til at kommunikere med andre institutioner. Af lederne kræves det, at de fokuserer på at nå de prioriterede mål, gennemfører passende foranstaltninger og fører tilsyn med og orienterer om de opnåede resultater. Der skal dog stadig gøres en indsats for at øge instrumenternes virkning i det politiske led, herunder mere systematisk brug af resultatoplysninger (målopfyldelse angivet ved indikatorer) for at forbedre den daglige aktivitetsforvaltning. Større politisk engagement på dette område ville gøre det muligt for Kommissionen i højere grad at udnytte det resultatbaserede managementsystem.

I det tidlige efterår 2004 gav budgetmyndigheden i en rapport fra rådsformandskabet¹⁵ og et arbejdsdokument fra Europa-Parlamentet¹⁶ Kommissionen *feedback på de resultater*, der var blevet brugt som begrundelse for det foreløbige budgetforslag. På trods af at Kommissionen bestræber sig på at følge anbefalingerne, har det faktum, at budgetmyndigheden stadig kun i begrænset omfang benytter resultatoplysninger, ført til, at reformen har begrænset betydning for selve budgetproceduren.

I *Sammenfatningen for 2004*¹⁷, som blev vedtaget i juni 2005, gjorde Kommissionen status over den interne forvaltning af sine tjenestegrene. Selv om de relevante oplysninger i princippet findes i de årlige aktivitetsrapporter, i efterfølgende evalueringer og i andre pligtige

¹³ Forvaltningsorganet for intelligent energi, forvaltningsorganet for programmet for folkesundhed og forvaltningsorganet for undervisning, AV-området og kultur.

¹⁴ Inkl. forvaltningsorganet for transeuropæiske netværk og forvaltningsorganet for det syvende rammeprogram for forskning, jf. KOM(2005) 119.

¹⁵ COMBUD 140/04 fra september 2004.

¹⁶ DT/539456 fra august 2004.

¹⁷ KOM(2005) 256.

rapporter, vil den eksterne rapportering om de politiske resultater blive forbedret for at give læserne et overblik over, hvilke resultater der opnås i forbindelse med prioriterede initiativer.

Strategiske mål for 2005-2009

I januar 2005 fremlagde Kommissionen de *strategiske mål for perioden 2005-2009*¹⁸ og *arbejdsprogrammet for 2005*¹⁹. Kort fortalt fokuserede de strategiske mål på velstand – af særlig stor betydning på grund af forbindelsen til Lissabon-strategiens dagsorden for "vækst og beskæftigelse" - solidaritet i en udvidet Union og sikkerhed samt udbredelsen af disse mål uden for Unionen.

Da Kommissionens formand J. M. Barroso fremlagde de flerårige strategiske mål og arbejdsprogrammet, meddelte han, at det var Kommissionens ambition at arbejde endnu tættere sammen med Parlamentet og Rådet om at nå de fælles målsætninger. Denne ambition førte senere til, at *rammeaftalen* mellem Kommissionen og Parlamentet blev revideret, og at der blev lagt vægt på en regelmæssig bilateral dialog på højeste plan. J.M. Barroso har desuden på ny fremhævet betydningen af at kommunikere, at *lytte* til borgerne og at arbejde *for og med* dem.

Personalepolitik

Den nye personalevedtægt, som er den sidste store bestanddel af reformen på lovgivningssiden, blev vedtaget den 22. marts 2004 og trådte i kraft den 1. maj 2004. Denne begivenhed var afslutningen på en lang og besværlig "revisionsfase", hvor de nødvendige lovrammer for en intern reform blev etableret. I forlængelse af personalevedtægten er der blevet vedtaget gennemførelsesbestemmelser vedrørende personalets personlige ansvar, faglig inkompetence og kontraktansat og midlertidigt personale. Den gradvise afskaffelse af brugen af hjælpeansat personale startede i 2004, og i juni 2005 iværksatte EPSO en ansættelsesprøve for kontraktansatte med henblik på oprettelse af en database. Herudover blev der, efter at "engangsordningen" for udtræden af tjenesten (*dégagement*) og udvidelsesforberedelserne var blevet afsluttet, omfordelt en række stillinger for at sikre, at personalet tildeles de afdelinger, der har mest brug for det.

2005 var det tredje fulde år, hvor det nye personaleevalueringsystem var i brug. Men da det stadig er et følsomt emne for personalet, blev der i marts 2004 indledt en omfattende ekstern evaluering af systemet. Formålet med evalueringen var især at forbedre forbindelsen mellem merit og forfremmelse, at opnå en større differentiering i karriereudviklingen og at se på en række spørgsmål om gennemsigtighed.

Retningslinjerne for Mobilitet har bevirket, at Kommissionens mobilitetsforvaltning er blevet bedre, og at god praksis spredes med det formål at få etableret et karriereforvaltningssystem, som gør det muligt for Kommissionen at sikre, at den "rette person varetager det rette job på det rette tidspunkt", dvs. sikring af efficiens og effektivitet. Medens mobilitetserfaringerne generelt har været gode, har tvungen mobilitet i forbindelse med følsomme stillinger haft nogle uheldige virkninger som f.eks. tab af ekspertise og viden om institutionen, hvilket der bør ses på.

¹⁸ KOM(2005) 12 af 26.1.2005.

¹⁹ KOM(2005) 15 af 26.1.2005.

Uddannelse har fortsat spillet en nøglerolle i Kommissionens personalepolitik. Samlet lå det gennemsnitlige antal uddannelsesdage pr. ansat i 2004 på 9,1 dag, hvilket er en stor stigning i forhold til 2001, hvor det lå på 6,9. Det samlede uddannelsesbudget, som var fortsat med at stige støt i 2002 og 2003 efter den store stigning på 63,6 % i 2001, steg yderligere med 37 % i 2004. Oprettelsen af Den Europæiske Forvaltningsskole i januar 2005 forventes yderligere at styrke uddannelsen i institutionerne.

En evaluering af Kommissionens managementundervisning og -udvikling viste, at den managementundervisning, som Kommissionens centrale undervisningsafdeling tilbyder, er dækkende og højt værdsat af deltagerne. Ved udgangen af 2004 havde ca. 800 ledere afsluttet uddannelsesprogrammet for mellemledere. Henimod slutningen af 2004 blev der udviklet et opfølgingsprogram med vægt på aktiv indlæring. I 2004 påbegyndtes udviklingen af et seniormanagementprogram og et lederskabsprogram for seniormanagere.

I 2004 og 2005 vedtog Kommissionen tre meddelelser om ansættelse af personale fra de nye medlemsstater på alle niveauer²⁰. Heri blev det præciseret, hvilken metode og hvilke procedurer der skulle anvendes ved ansættelse af seniormanagere, og der blev fastsat nogle generelle principper for overgangsperioden. Herudover blev der både fastsat nogle overordnede ansættelsesmål og nogle mål for ansættelsen af mellemledere i Kommissionens tjenestegrene i 2004 og 2005. Medens målene for almindeligt personale grundlæggende blev overholdt, opstod der forsinkelser i ansættelsen af ledere, især mellemledere, og dette område følges derfor nøje.

Kommissionen har vedtaget *Det Fjerde Ligestillingsprogram for Kvinder og Mænd i Kommissionen*, som skal støtte Kommissionens ligestillingspolitik for kvinder og mænd, samtidig med at det indeholder en række foranstaltninger, som er baseret på de vigtigste resultater i en ekstern evaluering, der blev afsluttet ved udgangen af 2003. Alle disse foranstaltninger har bidraget til Kommissionens mål for ansættelse og udnævnelse af kvinder i 2005.

Revision, finansforvaltning og kontrol

Vigtige initiativer inden for intern kontrol

I de årlige aktivitetsrapporter (AAR) for 2004 tegnede Kommissionens tjenestegrene generelt set et tilfredsstillende billede af forvaltnings- og kontrolsituationen. Af de "forbehold"²¹, der blev fremsat i aktivitetsrapporterne, fremgår det, at de grundlæggende problemer i de fleste tilfælde er tilbagevendende, og at de løses på mellemlang sigt. I den sammenfattende rapport for 2004²², som Kommissionen vedtog i juni 2005, blev der gjort status over situationen og fastlagt nogle foranstaltninger, som skulle udvide Kommissionens ansvar, tilsynskapacitet og regnskabsaflæggelse, f.eks. "Køreplan for en integreret kontrolstruktur" og en metode til forvaltning af risici overalt i Kommissionen (se nedenfor).

I kølvandet på Eurostat-begivenhederne blev der med adfærdskodeksen for kommissærer²³ fra 2004 indført den bestemmelse, som stadig er gældende, at kommissærerne mindst en gang

²⁰ SEK(2005) 811, SEK(2004) 253, SEK(2004) 1602.

²¹ Alvorlige mangler vedrørende en forsvarlig økonomisk forvaltning og de underliggende transaktioners lovlighed og formelle rigtighed, som har ført til, at der er iværksat korrigerende foranstaltninger.

²² KOM(2005) 256.

²³ KOM(2004) 93, bilag 4.

hvert halve år skal orienteres om problemer og risici i forbindelse med den finansielle forvaltning, effektiviteten af den interne kontrol og revision og emner, som rejses af kontrolorganerne eller dechargemyndigheden.

Tidligere lå vægten på en evaluering af, om bestemmelser og procedurer blev overholdt, men fra 2004 er fokus flyttet til en analyse af effektiviteten af den interne kontrol²⁴ sammenholdt med de overordnede kontrolmål. Herudover blev der gennemført en række kurser med det formål at øge engagementet i både den interne kontrol og risikoforvaltningen.

Hvad angår risikoforvaltning, blev de første skridt i retning af en fælles fremgangsmåde for hele Kommissionen taget i 2004: der blev fremlagt et udkast til en forsøgsramme, der skulle gælde for syv afdelinger i Kommissionen, og som under udarbejdelsen af den årlige forvaltningsplan for 2005 skulle bruges til at evaluere de største risici og definere relevante aktionsplaner. Siden da har en styringskomite med deltagelse fra flere tjenester fulgt udviklingen af en fælles fremgangsmåde, som blev vedtaget af Kommissionen i oktober 2005.

Som et resultat af sammenfatningen af de årlige aktivitetsrapporter for 2002 blev der oprettet et netværk for efterfølgende kontrol med det formål at få udarbejdet nogle retningslinjer og udbredt kendskabet til god praksis i Kommissionens tjenestegrene²⁵. Et af målene er at blive enige om en fælles betegnelse for fejl og typeinddeling af fejl.

Som det fremgår af Revisionsrettens generelt positive vurdering af Kommissionens evalueringssystem i september 2005, er evalueringerne i Kommissionens tjenestegrene løbende blevet udvidet og forbedret, og de omfatter i stigende grad aktiviteter uden for de traditionelle udgiftsprogrammer (f.eks. politikker og horisontale emner). Der er gjort markante fremskridt inden for forudgående evaluering, især på områder, hvor denne form for evaluering tidligere blev kædet sammen med en vurdering af virkningen. Centralt er der blevet lagt større vægt på at udarbejde stærkt sammenfattende dokumenter om vigtige evalueringsskridt for at øge brugen af evalueringsskridtene på højere plan.

I 2005 vedtog Kommissionen køreplanen for en integreret intern kontrolstruktur²⁶ og der blev udarbejdet en tilhørende rapport om uoverensstemmelserne²⁷ mellem den interne kontrolramme i Kommissionen og de kontrolprincipper, som Revisionsretten har fastsat i sit forslag til en intern kontrolstruktur til brug for Fællesskabet (udtalelse nr. 2/2004). Formålet med disse dokumenter er for det første at berede vejen for klarere regler for regnskabsfremlæggelse og en mere pålidelig gennemførelse af fællesskabsbudgettet; og for det andet at gøre det klart over for dechargemyndigheden og Den Europæiske Revisionsret, når den skal fremlægge sin årlige revisionserklæring (DAS) om de underliggende transaktioners lovlighed og formelle rigtighed, at disse processer er velfungerende. Dette kræver medlemsstaternes aktive deltagelse, da der er tale om delt forvaltning.

Vigtige initiativer vedrørende finansiell forvaltning og bogføring

I 2004 blev der truffet forberedelser til overgangen til periodiseret regnskab den 1. januar 2005. Det nye regnskabssystem overholder de internationale regnskabsstandarder for den

²⁴ Kommissionens interne kontrolstandarder er i vid udstrækning baseret på COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

²⁵ SEK(2004) 986 af 12.7.2004, indsats vedrørende samfinansiering.

²⁶ KOM(2005) 252 af 15.6.2005.

²⁷ Kommissionens arbejdsdokument af 2.8.2005.

offentlige sektor, som den internationale sammenslutning af revisorer (IFAC) har udviklet, og det kan hjælpe Kommissionen til at blive førende på dette område. Det har været forbundet med en større indsats overalt i Kommissionen, især hvad angår informationssystemer og uddannelse og registrering af retlige enheder, fakturaer, anlægsaktiver, forfinansiering og sikkerhedsstillelser i forbindelse med løbende eller tidligere kontrakter. På trods af de mange praktiske problemer, der stadig mangler at blive løst, forventes moderniseringen af regnskabssystemet og de tilknyttede nyudviklinger at medføre en lang række fordele. Som eksempel kan nævnes muligheden for at kontrollere koncentrationen af fællesskabsmidler hos bestemte kontrahenter, at påpege risici i forbindelse med sikkerhedsstillelser, at kontrollere forfinansiering, at øge tilsynet med overholdelsen af betalingsfrister og at opstille mere pålidelige årsregnskaber. Datasikkerhed og adgangsregler indgik desuden som vigtige emner under hele forløbet. Som en af de vigtigste fordele vil der fra 2005 foreligge regnskabsoplysninger i et integreret system, især vedrørende aktiver og passiver. Alt i alt er disse foranstaltninger et væsentligt skridt i bestræbelserne på at imødekomme Revisionsretten på de punkter, hvor den i årenes løb har haft bemærkninger.

Den 3. maj 2005 vedtog Kommissionen et forslag om revision af finansforordningen. Forslaget tager især sigte på at skabe større klarhed over forvaltningsmetoder og at skabe større balance mellem omkostninger og fordele ved den gennemførte kontrol. Det understreges, at de anvisningsberettigede har ansvaret for, at der indføres en passende intern kontrol, som især skal være afstemt efter risiciene i forbindelse med indkøb og tilskud. Det bestemmes desuden, at regnskabsføreren skal godkende de endelige regnskaber og dermed erklære, at de er udarbejdet i overensstemmelse med såvel reglerne for opstilling af regnskaber som de gældende regnskabsprincipper, -regler og -metoder.

Kommissionen vedtog i juli 2005 en første ændring af gennemførelsesbestemmelserne til finansforordningen²⁸. Der tages især sigte på gennemførelsen af det nye direktiv om offentlige indkøb og en første reaktion på de forvaltningsproblemer, der ifølge de finansielle tjenestegrene er i forbindelse med mindre kontrakter og tilskud. Herudover følges der op på de konklusioner om faste beløb, som sammenfatningen af de årlige aktivitetsrapporter for 2002 førte til. Sigtet er således at opnå en bedre balance mellem omkostninger og fordele ved kontrol.

Vigtige initiativer vedrørende intern revision

I 2004 afsluttede den interne revisionstjeneste (IAS) en række omfattende revisioner, risikovurderinger og skrivebordskontroller af Kommissionens tjenestegrene, som specifikt indgik i hvidbogen om reform. Ud over det umiddelbare mål, som bestod i at give de pågældende tjenestegrene en uafhængig revisionsvurdering og at give selve Kommissionen den første omfattende feedback siden starten på reformen, så gav disse revisioner også IAS det nødvendige grundlag for at udvikle sit eget risikobaserede revisionsprogram i overensstemmelse med de gældende faglige standarder og den gældende praksis.

IAS bemærkede, at overholdelsen af de interne kontrolstandarder var blevet bedre, at de finansielle kredsløb som følge af gennemførelsen af den nye finansforordning var blevet mere pålidelige, at redskaberne til kontrol af planlægning og resultater (ABM) var blevet bedre, og at regnskabsaflæggelsen og indberetningen af finansielle data var blevet moderniseret på grundlag af de internationale regnskabsstandarder. IAS bemærkede desuden, at

²⁸ Forordning (EF) nr. 1261/2005 af 20.7.2005 (EUT L 201 af 2.8.2005).

gennemførelsen af de interne kontrolstandarder og de årlige forvaltningsplaner (AMP) burde effektiviseres, at det var nødvendigt at indføre risikoforvaltning overalt i Kommissionen, og at kontrol, tilsyn og overvågning af de interne procedurer og den finansielle forvaltning burde forbedres.

Det nye revisionsopfølgingsudvalg, hvis formand er Kommissionens næstformand Siim Kallas, begyndte at arbejde ved udgangen af 2004. Det har fået sit mandat udvidet til også at omfatte undersøgelser af de interne revisionsenheder (intern revisionsstruktur – IAC). Revisionsopfølgingsudvalget vil også behandle spørgsmål om dechargeproceduren.

I statusrapporten om reformen fra januar 2004 anmodede Kommissionen IAS om at fremlægge nøgleresultaterne af IAC-revisionerne to gange om året. Indtil videre er der fremlagt to beretninger, hvorved Kommissionen er blevet gjort opmærksom på en række vigtige risikoområder, som er fælles for Kommissionens tjenestegrene eller kun enkelte af dem.

Samarbejdet mellem IAS og de interne revisionsenheder i Kommissionens tjenestegrene er blevet betydeligt bedre. Den interne revisor står i spidsen for et netværk af interne revisorer i Kommissionen; netværket gør det lettere at udveksle oplysninger, herunder om revisionsplanlægning, og der er bestræbelser i gang for at harmonisere metoder og beretningernes udformning. Ordningerne for kvalitetsvurdering af de interne revisionsenheder og kravene om indberetning til IAS er blevet forenklet. IAS og IAC følger nu de samme minimumsstandarder for revisionsberetning, navnlig ved rating af revisionsbemærkninger/anbefalinger.

3. KOMMENDE POLITISK UDVIKLING

Forenkling af procedurer og arbejdsmetoder er et tværgående mål for denne Kommission. Det er udtryk for, at der inden for institutionen er den generelle holdning, at reformerne var nødvendige, og at der var brug for en opstramning inden for områder som finansiell forvaltning, men at det i lyset af de indhøstede erfaringer nu vil være muligt at rationalisere nogle af de iværksatte foranstaltninger med henblik på produktionsbesparelser, som ville kunne bruges til kerneopgaver som f.eks. udvikling og gennemførelse af politikker til gavn for EU's borgere.

Kommissionen har gjort kommunikation til et af dens strategiske mål. I juli 2005 vedtog den en "handlingsplan for forbedring af Kommissionens formidling af EU", som fokuserer på en klar, omfattende og rettidig information af offentligheden. "*Plan D for demokrati, dialog og debat*", som blev lanceret for nylig, og som skal danne grundlag for en tilbundsgående debat om Europas fremtid, er et eksempel på, at Kommissionen mener det alvorligt, når den vil forbedre kommunikationen.

Der er udvalgt en række områder, hvor Kommissionens strategiske planlægning skal udvikles yderligere, med det formål at gøre den mere effektiv ved hjælp af øget gennemsigtighed, bedre præstationer og bedre ressourceallokering, og at sikre, at de politiske prioriteringer overholdes.

Inden for personaleforvaltning er det målet yderligere at forankre, konsolidere og finjustere personalevedtægten og de øvrige reformforanstaltninger og at sikre den fortsatte udvikling af en serviceorienteret kultur inden for administrationen. Målet med forenklingen er at øge effektiviteten og tilfredsheden blandt personalet ved at fokusere på og i højere grad at

imødekomme kundernes behov og ved at indtage en mere fleksibel holdning, når det er muligt. Herudover vil der blive taget skridt til at øge gennemsigtigheden og at forbedre kommunikationen og dialogen mellem personalet og administrationen, hvilket skulle sikre, at personalepolitikken og de bagvedliggende tanker fremstår klart.

Kommissionen har til hensigt at overholde de politiske målsætninger og prioriteringer, samtidig med at den styrker sin troværdighed med hensyn til en sund finansforvaltning og de underliggende transaktioners lovlighed og formelle rigtighed. Det betyder, at de risici, som enhver politisk organisation står over for, skal forvaltes på passende vis, og at der i samarbejde med medlemsstaterne, som forvalter ca. 80 % af fællesskabsbudgettet, skal opbygges en integreret struktur for intern kontrol. Der bør skabes klarhed over virkningen af Kommissionens politikker, og fremlæggelsen af aktivitetsrapporter og finansielle data bør være præget af gennemsigtighed og præcision. Alt dette vil blive lettere takket være enklere og klarere regler, især hvad finansforordningen angår, og en bedre balance mellem omkostninger og fordele ved kontrollen.

Indførelse af en service- og effektivitetsorienteret kultur

Gennemsigtighed og forbindelse til offentligheden

I overensstemmelse med de forpligtelser, som Kommissionen har indgået i forbindelse med meddelelsen om de strategiske målsætninger for 2005-2009, besluttede den i november 2005 at iværksætte et europæisk initiativ om åbenhed, som logisk ligger i forlængelse af dens *Plan 02D om demokrati, dialog og debat*. Det grundlæggende mål med dette forslag er at øge offentlighedens tillid til EU-institutionerne, i og med at de afkræves større regnskab og er genstand for offentlig kontrol. I begyndelsen af 2006 er det hensigten at udgive en grønbog som indledning på en offentlig debat om, hvordan der kan skabes større åbenhed om fællesskabsmidlernes anvendelse, og hvordan høringen af civilsamfundet og lobbyernes rolle i beslutningsprocessen kan forbedres. Kommissionen vil fortsætte sine bestræbelser på at forbedre åbenheden over for EU's borgere, f.eks. vil den lette adgangen til oplysninger gennem brugen af moderne informations- og kommunikationsredskaber. I denne sammenhæng vil forordningen om aktindsigt blive taget op til revision.

Styreformer og bedre lovgivning

Kommissionen vil ikke blot fortsætte, men styrke arbejdet med at sikre en bedre regulering og en enklere lovgivning. Hvad konsekvensanalyserne angår, vil fremgangsmåden fortsat blive kontrolleret og yderligere udviklet under hensyntagen til brugernes og de øvrige interessenters synspunkter. I begyndelsen af 2006 vil der blive iværksat en omfattende ekstern evaluering af Kommissionens ordning for konsekvensanalyser. Herved bliver det lettere at påpege de stærke og svage sider ved den overordnede fremgangsmåde. Der er desuden ved at blive opbygget et netværk af eksterne eksperter med henblik på at indsamle viden om metoder til udarbejdelse af konsekvensanalyser.

Kommissionen opfordrer fortsat Rådet og Europa-Parlamentet (under den eksisterende interinstitutionelle aftale om bedre lovgivning) og medlemsstaterne til at gøre store og hurtige fremskridt i arbejdet med at skabe et enklere og bedre lovgivningsmiljø. I dens bestræbelser på at forenkle lovgivningen har den fastsat et løbende program for de næste 3 år. Det omfatter en målrettet analyse af EU-lovgivningen inden for en række sektorer. Kommissionen vil i forlængelse heraf færdiggøre sit svar på Rådets 15 forenklingsprioriteter, som blev godkendt på Rådets møde i november 2004 (konkurrence).

Forenkling af procedurer og arbejdsmetoder

Der bliver allerede gjort en indsats for at forenkle den finansielle forvaltning og de administrative procedurer ved at se på problemerne ud fra brugernes synspunkt. Revision og kontrol er blandt de andre områder, hvor forenkling vil være en mulighed. Det forventes, at de centrale tjenester og støttetjenesterne vil lade forenklingsarbejdet indgå som en integreret del af det daglige arbejde ("mainstreaming"), og at de i analogi med den måde, hvorpå Kommissionen gennemfører sin dagsorden for bedre lovgivning, vil være mere opmærksomme på, hvordan nye og ændrede procedurer og arbejdsmetoder vil indvirke og administrativt påvirke Kommissionens tjenestegrene. Det ville med henblik herpå være en mulighed at udvikle nogle særlige metoder til gennemførelse af konsekvensanalyser i forbindelse med de interne procedurer. Meningsmålinger blandt personalet og elektroniske høringer på Internettet er blandt de vigtige informationskilder, når der skal tages stilling til korrigerende foranstaltninger.

Kommissionen vedtog for nylig en meddelelse²⁹ om, hvordan *e-Kommissionen* vil bidrage til en modernisering af Kommissionens arbejdsmetoder og øge servicen over for personalet, de nationale forvaltninger, samarbejdspartnere, erhvervslivet og borgerne, og den har således fornyet sin opbakning til *e-Kommissionen* og bekræftet, at den har til hensigt at bruge teknologien til fremme af effektivitet og gennemsigtighed. Dette er en del af Kommissionens eget bidrag til *e-forvaltningen* i forbindelse med det overordnede mål om at skabe et vidensbaseret samfund med øget vækst og jobskabelse. Fremover er det *bl.a.* målet med *e-Kommissionen* at udvide omfanget af de politiske og administrative ydelser, som elektronisk er til rådighed for interne brugere og brugere uden for Kommissionen, at indføre tværgående informationssystemer, som øger effektiviteten og mindsker overlappinger, og at øge it-sikkerheden.

Outsourcing og Kommissionens administrationskontorer

I sin første meddelelse om de finansielle overslag for 2007-2013 understregede Kommissionen, at der var behov for at koncentrere indsatsen omkring udvikling og tilsyn med de traktatfæstede politikker. Den opstillede desuden nogle "principper for den administrative styring" (mindre direkte forvaltning, bedre kontrol med gennemførelsen og øget omkostningseffektivitet) og angav nogle områder, hvor det var muligt at outsource programforvaltningen til et forvaltningsorgan. En række af Kommissionens tjenestegrene overvejer for øjeblikket en outsourcing til et forvaltningsorgan. Men da ingen af forvaltningsorganerne endnu er fuldt operationelle, er der stadig ikke sikkerhed for, at denne mulighed er den mest omkostningseffektive. Kommissionen vil foretage en foreløbig vurdering af situationen i sin sammenfattende rapport for 2005. Når forvaltningsorganerne har fungeret i tre år, vil der blive foretaget en ekstern evaluering af deres arbejde. Outsourcing kan kun komme på tale, hvis der er sikkerhed for omkostningseffektiviteten, og forvaltnings- og kontrolforholdene er tilfredsstillende.

Herudover vil resultaterne af en evaluering af administrationskontorerne, som blev igangsat i oktober 2005, blive brugt til at træffe de nødvendige foranstaltninger for at forbedre kontorerne arbejde, at afgrænse kompetencerne, hvor det er nødvendigt, og at overveje mulighederne for en yderligere udvikling af kontorerne interinstitutionelle dimension.

²⁹ "e-Commission 2006-2010: enabling efficiency and transparency", C(2005) 4473.

Strategisk planlægning og programmering (SPP)

Hovedpunkterne i SPP-proceduren kan sammenfattes på følgende måde:

Udvikling af det flerårige perspektiv i den strategiske planlægning

Den flerårige dimension af den strategiske planlægningsprocedure burde vægtes højere. Den årlige politikstrategi (APS) vil indgå i et flerårigt perspektiv. Ved fastlæggelsen af APS sammenholdes de tidligere resultater med de flerårige mål. Kommissionsmedlemmernes orienterende drøftelse af APS – grundlaget for procedurens politiske lederskab – vil blive yderligere styrket gennem en øget koordinering mellem Kommissionens tjenestegrene og input fra tjenestegrenene forud for drøftelsen og ved at koncentrere drøftelsen om centrale politiske muligheder.

Fastlæggelse af mål som led i arbejdskulturen

Kommissionen vil gøre en ekstra indsats for at forbedre kvaliteten, relevansen og definitionen af mål og indikatorer og udvide brugen af flerårige mål. Opnåelsen af resultater på prioriterede målområder og fremlæggelsen af rapporter om gennemførelsen vil blive en mere naturlig del af den administrative kultur. Der vil blive lagt særlig vægt på de problemer, som Kommissionens tjenestegrene måtte have med at fastlægge indikatorer, som er af betydning for den brede offentlighed, og på at øge den øverste ledelses og selve Kommissionens engagement i fastsættelsen af indikatorer.

Forbedring af ressourceallokeringen

Informationsgrundlaget og beslutningsprocessen i forbindelse med ressourceallokeringen er inden for de seneste år blevet betydelig bedre og kædes sammen med budgetproceduren. De nye retningslinjer for en revision af de målkriterier og indikatorer, der anvendes ved vurdering af ressourcebehovet, arbejdspresset og de opnåede resultater, vil føre til en yderligere styrkelse af allokeringsprocessen. For i højere grad at imødekomme Kommissionens prioriteter kan øremærkede stillinger midlertidigt tildeles bestemte tjenestegrene, hvorefter de overføres til andre prioriterede områder, når de ønskede mål er opnået. Resultatoplysninger bør derfor indgå som et vigtigt punkt i udarbejdelsen af det foreløbige budgetforslag og den efterfølgende budgetprocedure.

Øget fremlæggelse og kommunikation af politiske resultater

For Kommissionen er det meget vigtigt, at borgere og interessenter bliver orienteret om fordelene ved en EU-indsats, og den har derfor til hensigt mere systematisk at benytte sig af både kvantitative og kvalitative resultatoplysninger for at effektivisere kommunikationen. Dette forudsætter, at der fastsættes nogle relevante og forståelige mål og indikatorer. I forbindelse med SPP-proceduren vil Kommissionens tjenestegrene således blive bedt om i et klart politisk sprog at fastsætte hovedmålene for hvert politikområde og at forklare de vigtige politiske udfordringer og resultater på en for offentligheden forståelig måde.

For at sikre, at der er en bedre balance mellem rapporter om de opnåede resultater og rapporter om intern kontrol og managementspørgsmål, vil Europa-Parlamentet, Rådet og andre interessenter hvert år få tilsendt statusrapporter om arbejdet med at nå de strategiske mål for de forskellige politikker. Den sammenfattende rapport vil også fremover fokusere på management og kontrol.

Personalepolitik

Personalet er uden tvivl Kommissionens vigtigste aktiv, som sætter den i stand til at udforme og gennemføre de forskellige politikker. Hvorvidt Kommissionen er i stand til at opnå sine strategiske mål hænger således uløseligt sammen med, at den har en god og innovativ personaleforvaltning. Selv om personaleforvaltningen i årenes løb har udviklet sig meget, så er det stadig en udbredt opfattelse blandt personalet og selv i de lokale personaleafdelinger, at personaleforvaltning drejer sig om tilsyn og kontrol.

På mellemlang sigt vil Kommissionen stræbe efter at sikre, at udviklingen på personaleområdet støtter Kommissionens strategi om, at personalet skal forvaltes på en sådan måde, at den bliver i stand til at følge sin dagsorden og nå de fastsatte mål. I denne sammenhæng forventes en øget brug af it-redskaber at spille en afgørende rolle, f.eks. gennem indførelse af *e-CV*, en database med erhvervsprofiler for Kommissionens personale.

Kommissionen vil gøre en indsats for at øge personalemedarbejderes specialviden ud fra et ønske om at styrke fagligheden i personalefunktioner og -processer både i de enkelte tjenestegrene og i institutionen som sådan. Blandt nøgleelementerne kan nævnes øget serviceorientering, fortsat forenkling som et permanent indsatsområde, udvikling af en præstationsbaseret kultur og anerkendelse af den personlige indsats. Arbejdet med at formulere en særlig handlingsplan, som skal øge fagligheden i personaleforvaltningen på mellemlang sigt, skrider godt frem.

Som et senere mål skal personaleforvaltningen gøres til en strategisk partner med henblik på en strategisk målretning af personaleressourcerne. Personaleforvaltningen vil blive yderligere udviklet og komme til at omfatte strategiske personaleledelsesprocesser som f.eks. kompetencemanagement, organisationsudvikling, sikring af fremtidig ledelsesstruktur og strategisk ressourceplanlægning.

Handlingsplanen, som blev fremlagt i juli 2004 med det mål at ansætte eksperter og tilbyde specialuddannelse til det eksisterende personale, vil blive fortsat. Kommissionen vil desuden bidrage til EPSO's arbejdsprogram (interinstitutionelt europæisk personaleudvælgelseskontor) med det formål at sikre, at udvælgelsesprøverne også fremover resulterer i så tilpas mange beståede ansøgere, at der er tilstrækkeligt til at besætte de ledige stillinger.

Det er desuden Kommissionens mål at sikre, at decentraliseringen af personalefunktioner afbalanceres efter, at gennemførelsen af vedtægten og de forskellige personalepolitikker skal være sammenhængende. Med henblik herpå bør GD ADMIN gøre en aktiv indsats for at støtte og fremme fælles personaleforvaltningsmetoder, men bør dog samtidig tillade en større grad af fleksibilitet på lokalt plan, hvis det kan være med til at forbedre præstationsniveauet.

Arbejdet med at fastlægge en politik for velfærd på arbejdspladsen skrider frem, og det forventes afsluttet i nær fremtid. På ligestillingsområdet vil der blive fastsat nogle realistiske mål, og der vil blive truffet foranstaltninger til sikring af en bedre balance mellem kønnene. Der arbejdes videre med udviklingen af brugbare flekstids- og hjemmearbejdsordninger, som skal sikre, at det bliver lettere at forene privat- og arbejdslivet. Endelig overvejer Kommissionen for øjeblikket, hvordan det eventuelt kan lade sig gøre yderligere at forbedre og forenkle den nuværende præstations-, evaluerings- og forfremmelsesordning for personalet.

Revision, finansforvaltning og kontrol

Vigtige initiativer inden for intern kontrol

I forbindelse med 2004-sammenfatningen var det første flerårige mål, at den interne kontrolordning skulle fungere effektivt, og at kontrolordningens begreber og processer skulle udbredes til alle tjenestegrene i Kommissionen, f.eks. ved at de interne kontrolkoordinatorer (ICC) regelmæssigt gennemfører interne kontrolrevisioner. Med henblik herpå vil de centrale tjenestegrene udvide vejledningen, som desuden vil blive diskuteret blandt de interne kontrolkoordinatorer.

Målene for risikoforvaltningen i 2005-2006 er at styrke strukturerne og processerne i de enkelte generaldirektorater. Risikoforvaltning vil blive indført som en del af AMP for 2006, og fra 2006 og fremover vil der fra centralt hold gradvist blive tilbudt vejledning og udarbejdet redskaber for de forskellige typer aktiviteter, projekter og processer, der anvendes i Kommissionen. En ny metode er planlagt til at blive taget i brug i 2007, hvorefter risikoforvaltningen vil blive inddelt i "familier", og de vigtigste eksterne partnere vil blive inddraget.

Med køreplanen for en integreret intern kontrolstruktur har Kommissionen til hensigt at starte på en forbedring af den nuværende interne kontrolstruktur, så den bliver i stand til at give Revisionsretten en passende revisionserklæring om de underliggende transaktioners lovlighed og formelle rigtighed. Mens der forhandles med medlemsstaterne, Parlamentet og Revisionsretten, fortsætter Kommissionen de interne høringer for i starten af 2006 at kunne fremlægge en handlingsplan, der skal danne grundlag for en integreret struktur. Disse foranstaltninger vil så skulle gennemføres i de kommende måneder og år.

I 2004-sammenfatningen blev det desuden understreget, at efterfølgende kontrol var vigtig. Målet er at øge effektiviteten og at forbedre regnskabsaflæggelsen gennem yderligere standardisering og fokusering på efterfølgende kontrol. Til dette formål fastlægges en strategi for de enkelte GD-"familier". Generelt bør overvejelserne i forbindelse med en evaluering af de nuværende mangler og om køreplanen for indførelsen af en integreret intern kontrolstruktur tage udgangspunkt i ønsket om at udstyre tjenestegrene med nogle kontrolstrategier for cost-benefitforholdet ved forudgående og efterfølgende kontrol.

Kommissionen er for øjeblikket ved at udarbejde en ny meddelelse om evaluering, hvis vigtigste mål er at opfordre til at fremskaffe evalueringsmateriale, som kan anvendes i beslutningsprocessen på budget- og strategiområdet. Et andet mål er at konsolidere, tydeliggøre og forenkle den nuværende evalueringspraksis og de nuværende evalueringskrav med det formål at få maksimalt udbytte af evalueringen af hensyn til Kommissionens prioriterede informationsbehov.

Vigtige initiativer vedrørende finansiel forvaltning og bogføring

Ændringen af finansforordningen, som for øjeblikket er til forhandling med de øvrige institutioner, og de tilhørende gennemførelsesbestemmelser forventes at træde i kraft den 1. januar 2007 samtidig med den nye generation af basisretsakter for programmeringsperioden 2007-2013.

Kommissionen vedtog i oktober 2005 et forslag til en særskilt forenklingrunde for gennemførelsesbestemmelserne. Målet er en yderligere forenkling af de finansielle

procedurer, der gælder for Kommissionens tjenestegrene, økonomiske aktører og modtagere af tilskud, især med henblik på kontrakter og aftaler vedrørende mindre beløb og eksterne aktioner.

De vigtigste tilpasninger som følge af overgangen til den nye revisionsstruktur blev afsluttet ved udgangen af 2004, og samtidig er afslutningen af det første periodiserede regnskabsår umiddelbart forestående. Der kræves dog stadig en finjustering med henblik på en konsolidering af ændringerne og en udvidelse, så fordelene ikke kun berører Kommissionens egne regnskaber. I 2005 har der således været bestræbelser i gang på at indarbejde de finansielle aktiviteter (långivning og låntagning), Den Europæiske Udviklingsfond og de administrative bevillinger, som forvaltes af delegationerne, i regnskabssystemet, og der er indledt forhandlinger om, hvorvidt det er muligt at åbne Kommissionens system for agenturer og andre institutioner. I mellemtiden er det blevet et krav, at Kommissionens kontraktdatabase skal anvendes for kontrakter, der er indgået i 2005, og periodiserede åbningsbalancer godkendes af GD'erne. Sideløbende gøres der en indsats for at forbedre it-systemernes drift og sikkerhed.

Vigtige initiativer inden for intern revision

Kommissionens interne revisionsenheder bestræber sig på at opnå flere synergifordele mellem de forskellige interessenter, at forbedre koordineringen af arbejdsprogrammerne, at fortsætte metodeudviklingen og harmoniseringen på tværs af de interne revisionsfunktioner og at udvide brugen af det it-baserede revisionsforvaltningssystem.

Den serie kvalitetsevalueringer af Kommissionens interne revisionsenheder, som blev iværksat for nylig, og som gennemføres af IAS, skal afsluttes i løbet af 2006. Formålet med dette omfattende kvalitetsarbejde, som udføres i overensstemmelse med de faglige standarder, er at sikre, at Kommissionens tjenestegrene har adgang til kvalitetssikret intern revision, og at der er et objektivt grundlag, som gør, at revisorerne kan stole på resultaterne fra andre interne revisioner.

Revisionsopfølgingsudvalget kommer til at spille en større rolle, og det får bedre mulighed for helt konkret at kontrollere, om revisionshenstillinger følges.

Med hensyn til omfanget og arten af IAS' revision vil den også fremover dække områder uden for finansiel forvaltning og regnskab. Der er bl.a. tale om planlægning, udarbejdelse og gennemførelse af politikker og tilsyn, og arbejdet sker i overensstemmelse med de faglige standarder for evaluering, risikoforvaltning, kontrol og styringsprocesser³⁰. IAS vil desuden lægge særlig vægt på forenkling og proportionalitet, indførelse af bedre og ikke mere kontrol og sikring af, at den formelle overholdelse af de interne kontrolstandarder kommer til udtryk i praksis.

Vigtige OLAF-initiativer

I februar 2004 vedtog Kommissionen den første række ændringsforslag til forordningerne (EF) nr. 1073/1999 og 1074/1999³¹. I forlængelse af Revisionsrettens særberetning nr. 1/2005 om forvaltningen af OLAF³² og en offentlig høring om en styrkelse af OLAF, som fandt sted i

³⁰ Institute of Internal Auditor's (IIA) præstationsstandard 2100, http://www.theiia.org/?doc_id=1499.

³¹ KOM(2004) 103 og 104.

³² EUT C 202 af 18.8.2005, s. 1.

Europa-Parlamentet i juli 2005 (Budgetkontroludvalget), planlægger Kommissionen at fremlægge et nyt lovgivningsforslag baseret på de tidligere fremskridt og med vægt på især styring og kontrol.

Der er i de seneste år sket en kraftig udvidelse af OLAF's serviceaktiviteter, bl.a. tilbydes Kommissionens tjenestegrene på et tidligt tidspunkt at få lovgivningsforslag vurderet med hensyn til risikoen for svig.

4. KONKLUSIONER

Den interne reform, som Kommissionen besluttede sig for i 2000, viste sig at blive en større moderniseringsproces omfattende et grundigt eftersyn af arbejdsmetoder, procedurer og bestemmelser. Målet blev nået takket være en fælles indsats fra både interne interessenter – personale og managere – og eksterne interessenter – de øvrige institutioner. Det er Barroso-Kommissionens opfattelse, at nøgleprincipperne bag reformforanstaltningerne stadig er relevante. Nu da selve reformen er gennemført, er Kommissionen opsat på at bygge videre på de allerede opnåede resultater og at sikre, at dens ressourcer, både de finansielle og personalemæssige, anvendes *efficiënt og effektivt* på en *åben og gennemsigtig måde*, så det bliver *lettere at gennemføre kontrol* og opbygge *EU-borgernes tillid*. Den er besluttet på at nå de *strategiske mål* vedrørende velstand, solidaritet, social retfærdighed og sikkerhed, og at sikre EU en stærk stemme på internationalt plan ved at rette opmærksomheden på formulering og praktisk gennemførelse af politikkerne.

For lettere at blive i stand til at nå disse mål i sin mandatperiode agter Kommissionen:

- at fortsætte bestræbelserne på at *konsolidere, strømline og forenkle* de interne procedurer og arbejdsmetoder med henblik på at opnå større effektivitet og efficiens og at opnå større balance mellem risikoniveauet og udgifterne til kontrol
- at sikre, at denne indsats bliver en naturlig del af den normale løbende *læringsproces* og de løbende *organisatoriske forbedringer*
- at forbedre *åbenheden, regnskabsaflæggelsen og kommunikationen* i forholdet til EU-borgerne, de andre EU-institutioner og andre partnere og
- at øge tilslutningen – både på politisk plan og blandt personalet – til Kommissionens nye *ledelseskultur*, som er baseret på ansvar, regnskabsaflæggelse, empowerment, bedre kommunikation og dialog.