



COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE

Bruxelles, 30.1.2003
COM(2003) 40 definitivo

COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE

Bilancio intermedio della riforma

BILANCIO INTERMEDIO DELLA RIFORMA

1. INTRODUZIONE

La riforma amministrativa è stata uno degli obiettivi principali della Commissione Prodi. Una volta insediata, la Commissione ha avviato un programma di riforma senza precedenti che è stato adottato sotto forma di un Libro bianco il 1° marzo 2000. Fondato su principi e obiettivi che hanno ispirato la modernizzazione di altre amministrazioni pubbliche in tutta Europa e al di fuori del continente, il Libro bianco impegnava la Commissione ad attuare un programma ambizioso inteso a rafforzare l'indipendenza, l'affidabilità, l'efficienza, la trasparenza e i livelli più elevati di competenza. Il Parlamento europeo ha appoggiato con decisione l'approccio proposto dalla Commissione nella sua risoluzione sul secondo rapporto del comitato di esperti indipendenti e, da parte sua, il Consiglio europeo di Helsinki ha accolto favorevolmente la proposta di modernizzazione della Commissione.

Con il Libro bianco la Commissione si impegnava a pubblicare entro il dicembre 2002 un bilancio intermedio della riforma. Il presente documento è conforme al mandato del Libro bianco e risponde alle richieste recentemente espresse dal Parlamento europeo di ottenere informazioni più esaurienti sull'attuazione della riforma.

Il presente bilancio intermedio prova che la Commissione ha onorato con successo la maggior parte degli impegni presi nel piano d'azione del Libro bianco: finora 87 delle 98 azioni previste sono state attuate. Al tempo stesso è ormai chiaro che la riforma ha rappresentato un cambiamento e al tempo stesso una scoperta e che in corso di attuazione è stato possibile individuare nuove questioni. Durante questo processo di cambiamento, la Commissione ha dato prova della massima flessibilità e della volontà di trovare una risposta alle difficoltà che sono state messe in luce dalle iniziative avviate nel contesto della stessa riforma. Per questo motivo, il presente bilancio intermedio rappresenta molto di più di una semplice valutazione dei progressi compiuti dalla Commissione per attuare il piano d'azione in quanto abbraccia obiettivi a più lungo termine della riforma che vanno al di là delle 98 azioni di riforma e dello stesso Libro bianco.

Questo bilancio intermedio include una valutazione politica dei risultati conseguiti sin dall'adozione del Libro bianco, un rapporto dettagliato sull'attuazione del piano d'azione e una tabella che illustra in modo dettagliato lo stato di avanzamento delle 98 azioni del Libro bianco. Contiene inoltre un diagramma sull'evoluzione dei vari elementi della riforma e che specifica quando avranno raggiunto la necessaria maturità per poter essere valutati in base alla loro efficacia globale.

Gli obiettivi fondamentali del Libro bianco sono obiettivi a lungo termine per i quali saranno necessari considerevoli sforzi anche al di là del mandato dell'attuale Commissione. Ciononostante, l'allargamento del maggio 2004

costituisce un'importante banco di prova per il successo della riforma nell'ambito del mandato dell'attuale Commissione. Questo allargamento, che non ha precedenti nella storia, pone la Commissione dinanzi a tutta una serie di sfide e scadenze nel momento in cui l'istituzione deve gestire un ordine del giorno così denso come quello di una radicale riforma amministrativa. Il bilancio intermedio vuole aiutare a chiarire quali sono i risultati concreti indispensabili prima dell'allargamento e prima della scadenza del mandato dell'attuale Commissione. Per questo motivo è importante cominciare a valutare i risultati conseguiti in relazione ai principali obiettivi a lungo termine del Libro bianco, per fornire un quadro sull'andamento anno dopo anno del programma di riforma e sui risultati ottenuti.

2. IN CHE MISURA LA COMMISSIONE HA RISPETTATO GLI IMPEGNI DEL LIBRO BIANCO? QUALI ALTRE INIZIATIVE E PROBLEMI SONO EMERSI DURANTE IL PROCESSO DI RIFORMA?

2.1. Creare una cultura fondata sul servizio (azioni da 1 a 11 del Libro bianco)

L'obiettivo basilare degli impegni diretti del Libro bianco era di creare all'interno della Commissione una cultura maggiormente fondata sul servizio e di attuare un cambiamento culturale nelle relazioni della Commissione con il pubblico. Per quanto concerne questo pilastro della riforma, sono già state attuate 9 delle 11 azioni previste dal Libro bianco.

Nuove regole per l'accesso ai documenti ed un nuovo codice di buona condotta amministrativa hanno comportato cambiamenti tangibili. Inoltre, continuano con successo i lavori in materia di semplificazione delle procedure amministrative interne della Commissione. Tra i risultati finora conseguiti citeremo i sensibili miglioramenti quanto alla capacità dei servizi della Commissione di rispettare i termini fissati per i pagamenti. Nel 2002 la media era di 43,7 giorni rispetto ai 54 del 1999. La Commissione è inoltre in grado di verificare e valutare la sua efficacia nel venire incontro alle richieste del pubblico - circa il 70% della corrispondenza ottiene una risposta nei termini standard del codice di buona condotta amministrativa. La Commissione ha poi adottato di recente una serie di criteri minimi per la consultazione di tutti coloro che sono interessati alle nuove proposte sulle politiche da seguire. Altre azioni del Libro bianco, quale ad esempio la 'e-Commissione', costituiscono programmi pluriennali, tuttora in corso, che hanno già conseguito dei risultati.

D'altro canto, le reazioni indirizzate alle istituzioni europee sulla proposta della Commissione di istituire un comitato interistituzionale sulle regole di condotta pubblica dimostrano chiaramente che queste istituzioni non erano pronte a progredire su questa strada. Ciò premesso, in questo settore non ci sono purtroppo prospettive di miglioramenti. Anche l'azione del Libro bianco concernente gli appalti pubblici e le transazioni per via elettronica ha registrato un certo ritardo.

Nonostante i risultati conseguiti sono ancora possibili dei miglioramenti per questo pilastro della riforma. Si tratta di portare avanti un processo di adattamento costante all'interno della Commissione il che risulta più chiaro ed evidente in taluni settori rispetto ad altri a causa della molteplicità e delle attività della Commissione. Realizzare un cambiamento di cultura è un processo ambizioso di vasta portata i cui risultati non saranno visibili nel breve termine. Tale processo ha peraltro evidenziato la necessità di ingenti investimenti in taluni settori, ad esempio per quanto concerne la modernizzazione del sistema di archiviazione, di modo da garantire che i servizi della Commissione soddisfino i nuovi standard fissati dalla riforma. Ha inoltre messo in evidenza la necessità di sviluppare, all'interno della Commissione, una cultura di servizio per migliorare ulteriormente l'efficacia e la capacità di adattamento dei servizi centrali quando devono operare di concerto con altre Direzioni generali. I servizi centrali stanno intensificando gli sforzi intesi ad aiutare i servizi operativi a mettere in pratica la riforma. Un più ampio ricorso agli accordi sulla qualità del servizio è solo un esempio di come conseguire l'obiettivo.

In breve

Sono stati conseguiti sensibili progressi nel creare una cultura di servizio. La Commissione deve cercare di utilizzare tutte le possibilità per migliorare le sue prestazioni. Entro il mese di maggio del 2004 la Commissione avrà :

- migliorato il suo sistema di gestione dei documenti
- migliorato l'efficacia e la qualità delle informazioni fornite al pubblico grazie ad un nuovo approccio editoriale del suo sito Internet (Europa: seconda generazione.) Il sito in parola rispecchia meglio le priorità e le attività quotidiane della Commissione, accresce la visibilità e l'accessibilità del Presidente e dei Commissari ed avrà una struttura tematica.

Inoltre, la Commissione compirà ulteriori sforzi per ridurre i tempi necessari per i pagamenti.

2.2. Definizione delle priorità e impiego efficace delle risorse (Azioni da 12 a 20 del Libro bianco)

Otto delle nove azioni del Libro bianco in questo settore sono già state realizzate. La gestione basata sulle attività (ABM), e in particolare il Servizio di pianificazione strategica e programmazione (SPP) rafforzano la linea di condotta politica principale della Commissione e conciliano i compiti dei singoli servizi con le risorse disponibili migliorando in tal modo l'efficienza in tutta la Commissione. L'ABM offre pertanto alla Commissione un chiaro orientamento per un'assegnazione ottimale delle risorse in funzione dei singoli compiti e agevola le iniziative volte a soddisfare le nuove priorità. Ciò permetterà di rafforzare la capacità di negoziazione della Commissione nei confronti di altre istituzioni in materia di risorse e di priorità.

Tutti gli elementi del ciclo di pianificazione e programmazione sono pronti. Nel frattempo la transizione verso un bilancio fondato sulle attività (ABB) è ormai nella fase finale ed il primo esercizio di bilancio fondato completamente su ABB inizierà nel 2003 con la preparazione del bilancio 2004. In base al nuovo sistema di pianificazione e programmazione le priorità sono fissate chiaramente a livello centrale e la Commissione esercita il proprio diritto di iniziativa presentando proposte legislative in modo più trasparente e sistematico.

Tale processo è stato attuato nel modo seguente:

- nel contesto della **Strategia politica annuale (APS)** la Commissione definisce le priorità, le azioni prioritarie e le pertinenti risorse. Questa decisione costituisce la piattaforma per la procedura di bilancio e per la preparazione del **programma di lavoro**. Il programma di lavoro 2003 ha indicato quali proposte saranno sottoposte ad uno studio di impatto approfondito. Un **dialogo interistituzionale approfondito** è stato messo a punto con il Parlamento europeo e con il Consiglio: questo dialogo è un elemento importante per la preparazione del programma di lavoro.

- Successivamente, ogni direzione generale stabilisce un **Piano annuale di gestione** (AMP) sulla base della piattaforma suddetta, il che permette di trasporre i principi della gestione basata sulle attività nella gestione interna delle singole direzioni generali, inclusa la gestione della qualità delle prestazioni basata su una serie di obiettivi e indicatori. Tutti i servizi mettono a punto piani annuali di gestione e possono utilizzare un unico sistema informatico (Sistema di gestione integrata delle risorse, IRMS) per quanto concerne le loro attività in materia di programmazione, controllo e seguito riservato. Tutte le Direzioni generali sono in grado di impostare i loro piani di gestione annuali su tale sistema.
- Per la prima volta, tutti i direttori generali hanno presentato il loro **rapporto annuale di attività** (AAR) per l'esercizio 2001 ed hanno firmato una dichiarazione sulla qualità dei controlli interni. Tale esercizio è stato seguito da un rapporto di sintesi che riguarda l'intera Commissione e che include un piano d'azione esauriente per colmare le lacune identificate dai direttori generali. L'intero processo, che ha richiesto sensibili sforzi da parte dei servizi e del personale, ha decisamente migliorato la trasparenza della gestione delle attività e la capacità di identificare e correggere le carenze. Ulteriori miglioramenti che possono essere apportati all'esercizio della dichiarazione annuale includono l'applicazione di orientamenti molto più precisi sulla formulazione di eventuali riserve. Siffatti orientamenti sono stati adottati e sono attualmente applicati per l'esercizio 2002. Si auspica che i rapporti annuali sull'attività riprendano tutta una serie di altri criteri utili per illustrare la mole di pratiche amministrative dei vari servizi.

La riforma è riuscita ad introdurre le procedure previste nel Libro bianco, il che ha comportato un grandissimo impegno in materia di gestione e programmazione in un arco di tempo relativamente ridotto con conseguente miglioramento del rapporto fra compiti e risorse e un impegno molto più chiaro sui compiti fondamentali della Commissione. L'attività del gruppo di orientamento del luglio 2000 ha rappresentato un passo molto importante in questa direzione ed ha consentito di identificare le esigenze in materia di risorse umane quantificate in 1254 posti in settori specifici dell'attività della Commissione. Nell'intento di colmare il divario constatato è stato deciso di ridurre o di sospendere tutta una serie di attività, di effettuare una re impiego di personale senza precedenti e l'autorità di bilancio ha concesso alcuni posti supplementari. Il successo dell'attuazione di questo pilastro della riforma sarà visibile nel 2003 allorché si potrà valutare la capacità della Commissione di mettere in pratica le priorità strategiche per il 2003. L'APS 2003 (adottata dalla Commissione nel febbraio 2002) identifica tutta una serie di reimpieghi intesi ad attuare le priorità che riguardano circa 300 persone, 175 delle quali saranno riassegnate tra i vari servizi. È stata inoltre identificata la necessità di assumere 500 persone dall'esterno per preparare l'allargamento. Inoltre, un piano di sfoltimento adottato nel settembre del 2002 permetterà a 600 funzionari di lasciare l'istituzione nei prossimi tre anni - un primo gruppo di funzionari cesserà l'attività nel primo semestre del 2003.

La creazione degli Uffici esecutivi è un altro passo importante per migliorare l'efficienza. A partire dal 2003 nuovi Uffici esecutivi della Commissione saranno già in grado di svolgere molte attività amministrative. Gli Uffici favoriranno potenziali risparmi grazie ad una più intensa cooperazione interistituzionale e un ricorso maggiore a personale contrattuale non appena sarà stato approvato il nuovo Statuto, il che permetterà alla Commissione di concentrare ulteriormente le proprie risorse sulle sue attività fondamentali. Permetteranno inoltre un più elevato livello di qualità del servizio, maggiore visibilità e una ripartizione più chiara delle competenze. La Commissione ha già approvato l'istituzione di 3 nuovi Uffici il cui scopo è di razionalizzare la gestione quotidiana dell'amministrazione e dei servizi di supporto. Si stima che quando saranno pienamente operativi il risparmio su base annuale in relazione alle spese globali di funzionamento sarà dell'ordine di 12 milioni € il che corrisponde grosso modo alla 14% della spesa attuale per la fornitura di tali servizi. Allo stesso modo, l'istituzione dell'Ufficio di selezione del personale delle Comunità europee, creato nel luglio 2002, rappresenta un passo importante sulla via della razionalizzazione delle attività delle istituzioni.

Finora l'ABM ha permesso alla Commissione di identificare i miglioramenti necessari per adattare i sistemi operativi, per garantire l'adesione della dirigenza intermedia e per ottenere ulteriori miglioramenti in materia di efficienza nei prossimi anni. In particolare, la Commissione deve poter munire i propri servizi di nuovi strumenti di sostegno. Sono in corso miglioramenti ad esempio per quanto concerne l'IRMS (sistema di gestione integrata delle risorse) l'interoperabilità dei sistemi di gestione e per il momento il compito è di garantire che i servizi siano perfettamente in grado di sfruttare le possibilità offerte dal sistema IRMS che a sua volta deve evolvere per soddisfare le esigenze dei servizi. Un altro esempio di dove la Commissione deve concentrare i propri sforzi è la necessità di mettere a punto una metodologia chiara per identificare le esigenze in materia di risorse umane e per impostare questa metodologia nel contesto dell'ABM.

Il 2003 sarà il primo anno durante il quale tutti gli elementi del ciclo di pianificazione strategica e di programmazione (SPP) saranno operativi e potranno usufruire del sistema di gestione basata sulle attività (ABM). I cicli successivi saranno più facili da gestire in quanto potranno beneficiare delle esperienze acquisite con le attività svolte nei precedenti esercizi. Ad esempio l'elaborazione dei futuri piani di gestione annuali non richiederanno modifiche del mandato affidato e neppure cambiamenti sostanziali degli obiettivi strategici a livello dei servizi.

Semplificazione

La semplificazione delle procedure e dei metodi di lavoro è uno degli elementi portanti della riforma che ha registrato un'evoluzione che va ben oltre quanto prospettato nel Libro bianco. Un piano d'azione intermedio che include 12 misure è stato adottato dalla Commissione nel 2000: la maggior parte delle iniziative in esso previste sono state portate a termine o sono in fase di completamento (più informazioni al riguardo figurano nell'allegato 1 della Comunicazione). È stato inoltre avviato una radicale riesame del

manuale delle procedure operative della Commissione e due circoli della qualità stanno studiando le modalità per semplificare le regole relative alla firma dei documenti e anche la possibilità di estendere l'applicazione degli accordi di servizio per cercare di migliorare la cooperazione fra i servizi centrali e i servizi operativi. Tutte queste questioni sono state illustrate nel contesto dei rapporti in annuali sull'attività e costituiscono un esempio della dinamica della riforma.

In breve

La Commissione ha sensibilmente incrementato l'efficienza, la trasparenza e l'affidabilità delle sue attività. Tutti questi cambiamenti continueranno a produrre frutti nei prossimi anni. Nel 2004 la Commissione avrà realizzato quanto segue tramite la riforma:

- Grazie alla realizzazione della gestione basata sulle attività, la Commissione avrà garantito la trasparenza per quanto concerne i suoi compiti e l'impiego delle sue risorse. La gestione basata sulle attività permette alla Commissione di garantire che per il perseguimento delle priorità politiche siano disponibili sufficienti risorse e sia anche possibile stabilire fino a qual punto le risorse sono state utilizzate per lo scopo previsto.
- Per il tramite dei rapporti annuali sull'attività, che saranno stati adattati nel 2003, la Commissione sarà riuscita ad attuare un sistema nel contesto del quale l'amministrazione – in special modo l'alta dirigenza – possono garantire che le risorse a loro disposizione vengono utilizzate per gli scopi previsti.
- Sarà istituita una nuova generazione di Uffici esecutivi e la Commissione disporrà dei mezzi giuridici e pratici necessari per conseguire ulteriori miglioramenti in materia di efficienza e per concentrare le sue risorse sulle attività fondamentali.

2.3. Verso un ammodernamento della politica delle risorse umane (Azioni da 21 a 62 del Libro bianco)

In totale 38 delle 42 azioni del Libro bianco sulla riforma sono state portate a termine. La Commissione ha rispettato l'impegno di presentare una serie di proposte per ammodernare lo Statuto del personale. Inoltre, la maggior parte delle iniziative di riforma che possono essere portate a termine in base al vigente Statuto sono state finalizzate e vengono ora applicate. La Commissione ha pertanto rispettato l'impegno di concepire una riforma epocale della politica del personale. Sono stati registrati dei ritardi dovuti alla fase di consultazione del personale, dei rappresentanti del personale e delle altre istituzioni, consultazione questa di portata senza precedenti ma necessaria per garantire il consenso all'interno della Commissione e con le altre istituzioni. L'attuazione di singole misure, ma comunque strettamente interdipendenti, deve essere avviata nel corso di un periodo ben determinato e un capitolo importante della riforma del personale è tuttora oggetto di negoziati a livello del Consiglio.

Tuttavia, una pilastro della nuova politica del personale - il nuovo sistema di valutazione e di promozione - è in vigore dal gennaio 2003. È questa l'occasione per verificare il successo di un elemento basilare della riforma in questo settore. Obiettivo del sistema è di rafforzare il nesso tra il merito

dimostrato e l'evoluzione della carriera attribuendo particolare importanza alla capacità dei singoli funzionari di conseguire obiettivi concordati in precedenza. La definizione di tali obiettivi è chiaramente legata alla fissazione di priorità nell'ambito dell'ABM, garantendo il ruolo dei singoli obiettivi in materia di organizzazione, obiettivi chiaramente individuabili nel contesto dell'ABM.

Il sistema di valutazione sarà strettamente connesso ad un sistema di formazione più intenso per ogni funzionario grazie ad una dotazione finanziaria sostanzialmente accresciuta nel quadro della riforma. Inoltre, le nuove modalità di valutazione favoriranno la mobilità ed aiuteranno ad individuare in una fase precoce qualsiasi problema in relazione al rispetto del livello richiesto per le prestazioni professionali. L'applicazione di tutti questi elementi della nuova politica del personale sarà agevolata dal sistema di descrizione delle funzioni applicabile a tutto il personale già attuato dal secondo semestre del 2002. Tale sistema si fonda su di un nuovo strumento informatico che permette di definire più chiaramente le funzioni ed i compiti di ogni posto. Come previsto dal Libro bianco, nel 2003 sarà disponibile un nuovo software per la gestione delle risorse umane.

La Commissione ha deciso di istituire un sistema per valutare le prestazioni dell'alta dirigenza (funzionari dei gradi A1 e A2). Un progetto pilota iniziale già in corso di attuazione e tutta una serie di proposte intese ad applicare tale approccio su vasta scala saranno presentate al Collegio. Inoltre, la Commissione sta per avviare la fase sperimentale dei centri di sviluppo/di valutazione che forniranno consulenza ai funzionari desiderosi di svolgere una carriera manageriale per evidenziare la loro capacità ad occupare posti da dirigente e che, di concerto con i servizi di formazione, metteranno a punto i piani di sviluppo personale per aiutarli ad acquisire tutte le competenze necessarie in materia.

Si è dovuto abbandonare un progetto del Libro bianco sulla nuova politica del personale: trattasi del programma di formazione dei nuovi funzionari, primo passo verso un programma di formazione più ambizioso. Data l'attuale pressione sulle risorse non è stato possibile spingersi oltre il programma di formazione all'entrata in servizio dei nuovi funzionari, di per sé già denso.

Sono stati registrati dei progressi per quanto concerne l'attuazione della politica di pari opportunità, in special modo per quanto concerne la dirigenza. Ad esempio, il numero di donne dei gradi A1 e A2 è passato da 22 su 262 nel 1998 a 35 su 276 nel 2002 (con un incremento dall'8% al 13% circa). È chiaro che questo numero dovrebbe essere più elevato. Inoltre, per poter attuare pienamente una vera e propria politica di pari opportunità sarà necessario porre l'accento su tutta una serie di misure di accompagnamento, in particolare nel contesto della politica sociale della Commissione e anche per quanto concerne l'organizzazione del lavoro.

Le nuove regole e i cambiamenti in materia di organizzazione richiedono nuove qualifiche al personale, in particolare alla dirigenza, che deve sapersi adattare alle nuove procedure e ad una cultura di gestione di più vasta

portata, il che comporta una quota più importante di tempo riservato alla gestione del personale. Un cambiamento del genere richiede del tempo, l'accettazione generale del principio di delegare talune mansioni operative e tutto ciò è fonte di difficoltà. Inoltre la dirigenza ha dovuto assumere una serie di compiti relativi all'attuazione della riforma.

Tre fattori continueranno a rivestire un'importanza cruciale per la gestione di questo cambiamento e per mantenere lo slancio durante la fase successiva. In primo luogo creare le condizioni per la collaborazione e il consenso in una fase di cambiamento richiede dialogo, formazione di tutti gli interessati e flessibilità per tener conto delle critiche giustificate. In secondo luogo, la disponibilità delle risorse necessarie per investire nella riforma, ad esempio per quanto concerne la formazione professionale e l'attuazione pratica del nuovo Statuto del personale. In terzo luogo la disponibilità di strumenti informatici sofisticati che permettano di gestire il personale in modo efficace e coerente riducendo al tempo stesso la mole di lavoro della dirigenza.

La "seconda fase" di attuazione sarà incentrata sul nuovo Statuto del personale che entrerà in vigore nel biennio 2004/2005, quindi al di là del mandato dell'attuale Commissione. L'effetto positivo integrale della riforma della politica del personale sarà visibile soltanto una volta modificato lo Statuto del personale con incentivi più forti a riconoscere il merito dei funzionari nel quadro di un sistema di carriera lineare e con l'assunzione di agenti a contratto nel quadro degli Uffici esecutivi della Commissione.

In breve

A giudizio della Commissione il successo della riforma della politica del personale già concordata è della massima importanza per il 2003 e gli anni a venire. Ulteriori progressi sulla via della riforma della politica del personale dipendono in massima parte dalla conclusione dei negoziati sullo Statuto del personale che avranno luogo a livello del Consiglio verso la metà del 2003 – pietra miliare restante di questa riforma e segnale importante per la riforma della Commissione nel suo insieme. Una delle priorità della Commissione per il 2003 è la conclusione positiva di tale negoziati. Per la Commissione si tratterà di ottenere un risultato che garantisca il sostegno del personale.

Riforma della politica del personale all'orizzonte del maggio 2004:

- A condizione di disporre del sostegno necessario da parte delle altre istituzioni, i funzionari dei nuovi Stati membri saranno assunti in base al nuovo sistema di carriera che prevede 2 gruppi di funzioni e un sistema di retribuzione più lineare. Tale sistema prevede forti incentivi, nel contesto del sistema di valutazione annuale, per i funzionari le cui prestazioni sono di livello elevato .
- La Commissione intende applicare ai suoi funzionari una politica di mobilità e di formazione continua lungo tutto l'arco della carriera per assicurarsi un personale motivato, molto competente e flessibile per il quale l'eccellenza è la norma per l'intera carriera. .
- L'alta dirigenza sarà valutata nel contesto di un sistema di valutazione e sarà

oggetto di mobilità per garantire che i posti non siano occupati da una sola persona per un periodo superiore a 5 anni, tranne casi eccezionali. Per far sì che tutti i dirigenti siano in possesso di competenze manageriali di livello elevato è previsto un sistema di formazione obbligatorio e anche un sistema di selezione impostato su chiari criteri in materia di gestione.

2.4. Riorganizzazione della gestione, del controllo e dell'audit finanziari

(Azioni da 63 a 98 del Libro bianco)

Gran parte delle azioni contemplate per questo settore nel Libro bianco - 32 su 36 - sono state portate a termine e sono in fase di applicazione. È stata inoltre completata una riorganizzazione radicale della gestione finanziaria e delle strutture di controllo che ha comportato modifiche sostanziali in materia di organizzazione. I principali elementi del nuovo tipo di organizzazione sono già in funzione, segnatamente le strutture di audit interno, il servizio di audit interno, l'organo di vigilanza per l'audit e il servizio finanziario centrale. Al tempo stesso sono state rivedute le regole finanziarie con l'adozione di un nuovo regolamento finanziario e le relative modalità d'applicazione che sono entrate in vigore nel gennaio 2003. Gli orientamenti in materia di sana gestione non sono stati però attuati nei termini previsti dal Libro bianco. Un'altra azione che ha subito dei ritardi è la conclusione di accordi fra l'OLAF e gli altri servizi su un sistema di scambio di informazioni efficace e tempestivo, fatta eccezione per la conclusione di un accordo fra l'OLAF ed il servizio di audit interno.

Globalmente la riforma della gestione, del controllo e dell'audit finanziari è sulla buona strada. Il regolamento finanziario riveduto costituisce uno dei principali risultati in materia di riorientamento dei metodi di lavoro dei servizi della Commissione in quanto prevede di integrare il controllo finanziario nel processo decisionale per permettere ai funzionari di assumersi la responsabilità per le attività di loro competenza. Ciò comporta una sostanziale modifica per quanto concerne il ruolo e le responsabilità dei diversi attori. A titolo di misura di accompagnamento è stato compiuto uno sforzo considerevole di formazione per il personale dei servizi finanziari e per quello degli altri servizi competenti: ne hanno beneficiato oltre 3500 funzionari. Tutte le Direzioni generali hanno definito nuovi circuiti finanziari fissando più chiaramente le responsabilità ed è stato istituito il Servizio finanziario centrale. La Commissione ha adottato una gamma esauriente di norme per il controllo interno. Oltre al rispetto di tali norme, le singole Direzioni generali hanno dovuto attuare misure di controllo compatibili con le loro esigenze particolari per garantire che le risorse assegnate alle attività dei servizi della Commissione siano utilizzate per gli scopi previsti conformemente ai principi di una sana gestione finanziaria.

È stata poi individuata tutta una serie di settori nei quali sono necessari sforzi supplementari per rafforzare i sistemi di gestione e di controllo. La Commissione ha dovuto prendere in considerazione più elementi che vanno al di là delle attività di controllo sulle singole transazioni finanziarie ed è stato chiarito il ruolo del personale competente per il controllo e l'audit definendo meglio le responsabilità del servizio centrale e quelle dei servizi

operativi. Nel presentare la relazione della Corte dei conti per il 2001, il Presidente della Corte ha affermato che l'accresciuto livello di affidabilità nella gestione della Commissione costituisce una vera e propria rivoluzione della cultura di gestione dell'istituzione; ha inoltre sottolineato la necessità di perfezionare l'elaborazione dei rapporti annuali sull'attività e delle pertinenti dichiarazioni nell'intento di garantire la coerenza integrandolo al tempo stesso eventuali osservazioni e riserve.

Come già negli anni precedenti, la Corte ha certificato i conti della Commissione ma ha espresso una serie di riserve sulla natura del sistema contabile della Commissione sottolineando al tempo stesso la necessità di tendere verso una forma di contabilità per competenza, di affrontare la questione delle carenze connesse alla gestione dei Fondi europei da parte degli Stati membri nel contesto di una "gestione condivisa" e il ruolo delle autorità nazionali nella gestione degli aiuti esterni. Il 17 dicembre 2002, la Commissione ha presentato un progetto di riforma contabile che tiene conto pienamente delle preoccupazioni della Corte.

Come indicato nell'azione 11 del documento di sintesi sui rapporti annuali di attività per il 2001, la transizione verso un nuovo sistema di controllo richiede misure di gestione mirate che tengano conto di rischi specifici. Inoltre, i rischi non possono essere completamente eliminati nel contesto delle attività di gestione finanziaria della Commissione e quest'ultima non è in grado di esercitare un controllo totale su tutte le sue attività finanziarie anche perché le disposizioni vigenti del trattato prevedono che oltre 80% dei fondi comunitari siano gestiti in comune dalla Commissione e dagli Stati membri. Per contenere questi rischi è indispensabile poter contare su una maggiore responsabilizzazione di tutti gli attori.

In breve

Con l'entrata in vigore del regolamento finanziario riveduto nel gennaio 2003, è stata posta l'ultima pietra miliare della riforma nel settore finanziario. Portare avanti la riforma significa quindi definire meglio e perfezionare il funzionamento dei sistemi esistenti e di garantire un elevato livello di formazione a tutti gli operatori del settore finanziario.

- Il principale progetto che la Commissione deve attuare entro il 2005 nel settore finanziario riguarda l'ammodernamento del sistema contabile. Il 17 dicembre 2002 la Commissione ha definito chiaramente i principali compiti previsti ed ha raccomandato un coordinamento a livello istituzionale nonché la disponibilità delle risorse necessarie.
- Come risulta chiaramente dal resoconto dei preparativi adottato dalla Commissione il 17 dicembre 2002, il controllo interno ha registrato un miglioramento verso la piena trasparenza ma lungo l'intero arco del 2003 saranno ancora necessari ingenti e costanti sforzi in materia.
- Alla fine del 2003 sarà stato completato un ciclo completo di audit dettagliati per fornire alla Commissione eque garanzie sui sistemi di controllo interni.

Una serie di adattamenti supplementari del sistema interverranno per il tramite della procedura dei rapporti annuali di attività, procedura questa che consente di individuare e di risolvere qualsiasi problema emerso nella gestione finanziaria e nella gestione delle risorse delle singole direzioni generali.

3. IN QUALE MISURA LA RIFORMA HA CONSEGUITO I SUOI OBIETTIVI GENERALI?

3.1. Preparazione all'allargamento

La Commissione sarà ben presto pronta per l'allargamento. Tuttavia, l'allargamento impone un calendario molto denso per tutta una serie di importanti elementi della riforma della Commissione. Il personale della Commissione è chiamato ad assumere nuove responsabilità in un ambiente caratterizzato da un rapido cambiamento. Moltissime azioni contemplate dalla riforma saranno attuate nel 2003, che al riguardo sarà un anno di fondamentale importanza e anche un periodo di sperimentazione per le nuove strutture della Commissione: è proprio nel 2003 che entrerà in vigore il nuovo regolamento finanziario, è proprio nel 2003 che sarà pienamente definito il ciclo della gestione basata sulle attività ed è proprio questo l'anno in cui sarà applicato per la prima volta il nuovo sistema di valutazione e di promozione. Una effettiva attuazione di tutti questi cambiamenti dovrebbe permettere di impartire al personale dei nuovi Stati membri orientamenti più chiari sulle sue responsabilità all'interno dell'istituzione sin dal momento dell'entrata in servizio. L'amministrazione dovrà assumere 3900 persone originarie dei dieci nuovi Stati membri il che comporterà un periodo di intensa attività per l'Ufficio europeo di selezione del personale di recente istituzione e questo per poter gestire le procedure di selezione con un sistema del tutto inedito.

È inoltre di fondamentale importanza che il nuovo Statuto del personale possa entrare in vigore nel 2004, al momento delle adesioni, di modo che il personale della Commissione possa essere assunto nel quadro del nuovo sistema di carriera, se non altro per garantire una transizione armoniosa con un rapporto costo/efficacia ottimale. A tale proposito, la Commissione dipende dalle altre istituzioni per rispettare il termine fissato a giugno 2003 per l'approvazione della revisione dello Statuto del personale.

La Commissione dovrebbe essere in grado di stabilizzare la propria amministrazione entro il mese di maggio del 2004 ed essere così pronta per l'allargamento. Dovrà occuparsi in modo efficace e rapidamente di tutti i passi amministrativi necessari per l'assunzione, la formazione e l'integrazione del personale appena assunto dagli Stati che hanno appena aderito.

3.2. Contribuire ad una migliore governance europea

La governance europea riguarda i principi e gli strumenti del processo decisionale nel contesto delle sue varie componenti a livello dell'Unione Europea. La riforma della governance è quindi direttamente connessa con la riforma amministrativa delle istituzioni. La Commissione non si concentra

esclusivamente sul miglioramento del proprio ruolo che è di presentare delle proposte e di attuare le politiche decise; essa opera al tempo stesso per ammodernare il proprio funzionamento in quanto amministrazione pubblica. A tale riguardo, la riforma della Commissione ha contribuito e continuerà a contribuire ai principi di *apertura, partecipazione, affidabilità, e efficacia e coerenza* che devono caratterizzare una sana governance.

Il piano d'azione per il miglioramento della normativa, adottato dalla Commissione nel giugno 2002, che prevede una vasta gamma di misure ed iniziative intese semplificare e migliorare il quadro regolamentare durante l'intero iter legislativo, dalla genesi delle politiche fino alla presa di decisioni sulla loro attuazione, ne è un esempio significativo. Sempre conformemente agli obiettivi della riforma della Commissione sono state adottate, nel dicembre 2002, alcune misure che fanno seguito al Libro bianco del luglio 2001 sulla Governance. Si tratta segnatamente dei principi e delle norme minime della Commissione sulla consultazione del pubblico, delle linee direttrici per ottenere e utilizzare la consulenza di esperti e dell'impegno di effettuare studi di impatto su tutte le grandi iniziative legislative e politiche che hanno un'incidenza economica, sociale o ambientale. Tutte queste nuove iniziative si inseriscono perfettamente nel ciclo di pianificazione e di programmazione strategica (SPP); la loro attuazione progressiva è stata avviata con il programma legislativo e il programma di lavoro della Commissione per il 2003. Inoltre, il rapporto di sorveglianza del dicembre 2002 conteneva una serie di comunicazioni per una migliore applicazione e un maggior rispetto della normativa comunitaria e anche per quanto concerne la creazione e il funzionamento di organi di conciliazione, il tutto nell'intento di concentrarsi sulle modalità di applicazione della normativa nell'Unione Europea globalmente considerata.

Tramite una consultazione sistematica delle parti interessate, studi di impatto per tutte le grandi iniziative legislative e politiche, una serie di linee direttrici per ottenere ed utilizzare la consulenza di esperti e i miglioramenti del sito Europa, la Commissione avrà attuato misure pratiche per migliorare la governance europea .

3.3. Rafforzamento della Commissione per il tramite di una migliore pianificazione e una sana gestione finanziaria

Il successo della riforma nel rafforzare il ruolo della Commissione sarà valutato in gran parte alla luce della fiducia che l'istituzione saprà proiettare verso l'esterno. Tale fiducia dipende in gran parte dalla capacità del cittadino a farsi un'idea precisa dell'operato della Commissione. La riforma del settore della pianificazione e della programmazione, così come la sana gestione finanziaria, sono quindi fattori determinanti in grado di accrescere la fiducia del pubblico nell'istituzione.

Il valore aggiunto dei miglioramenti conseguiti in materia di pianificazione e di gestione delle risorse continuerà a produrre effetti positivi in fatto di efficacia che saranno già visibili durante il mandato dell'attuale Commissione, in linea con l'importante obiettivo della riforma che consiste nel quantificare meglio il fabbisogno di risorse dei vari servizi. In materia di pianificazione e di programmazione, la riforma ha già permesso di fornire al

pubblico un quadro più chiaro delle attività della Commissione e di migliorare il dialogo interistituzionale sulle priorità politiche, sulle iniziative legislative in corso di preparazione e sui risultati ottenuti. Tutti questi effetti positivi globali della riforma sono destinati ad aumentare a lungo termine.

I cambiamenti rapidi e profondi che hanno caratterizzato le modalità di gestione delle risorse finanziarie da parte della Commissione sono di fondamentale importanza per ristabilire la fiducia dell'opinione pubblica nelle istituzioni europee. L'istituzione deve essere in grado di meglio rispondere della propria gestione e per questo motivo la responsabilità finanziaria è stata posta a livelli in cui vengono prese le decisioni che hanno un impatto finanziario. D'altro canto, i rapporti annuali sull'attività si sono rivelati uno strumento utilissimo di responsabilizzazione a beneficio di una sana gestione finanziaria nei singoli servizi e per favorire la nascita di una cultura della trasparenza fondata sull'autoanalisi e sul perfezionamento. Prima di attuare la riforma del suo sistema contabile, la Commissione dovrà rispondere in modo esauriente alle critiche mosse dalla Corte dei conti. La riforma del settore finanziario ha inoltre contribuito ad aprire il dibattito sui problemi sistemici quali la gestione condivisa dei fondi comunitari.

Tramite un processo di pianificazione e di programmazione trasparente e ben definito e la realizzazione della riforma finanziaria più radicale mai conosciuta dall'istituzione, l'attuale Commissione migliorerà l'offerta di servizi e potrà ridurre i rischi connessi alle sue attività. Tutte queste iniziative continueranno a far sì che la Commissione possa continuare ad assumere il ruolo che le è proprio con la massima efficacia.

3.4. Favorire la nascita di una cultura del cambiamento e del perfezionamento continuo

L'esperienza acquisita a livello della Commissione ha dimostrato che lo scambio delle migliori pratiche ha già cominciato a dare i suoi frutti e che l'attuazione della riforma va ben oltre la lettera stessa del Libro bianco. La comprensione degli obiettivi della riforma è sempre più diffusa e numerose iniziative in materia di modernizzazione dell'istituzione sono venute dalla base: è stato questo il caso, ad esempio, dei circoli della qualità, della cassetta dei suggerimenti, del nuovo sito Web sulla semplificazione e, infine, delle diverse reti di funzionari che hanno visto la luce. I capi unità, il cui ruolo è di fondamentale importanza per il successo della riforma, hanno anch'essi formulato critiche costruttive sulla riforma nonostante l'onere di lavoro che questa impone. Sul terreno il successo della delicata fase di rapida evoluzione che si delinea dipenderà tuttavia dalla conferma del sostegno politico e dall'intensificarsi degli sforzi in materia di comunicazione. L'esperienza ha finora dimostrato che i servizi operativi hanno dovuto investire molto per fare in modo che l'attuazione della riforma procedesse in modo corretto e rispettando le scadenze. Per taluni ciò ha comportato forti pressioni sulle risorse destinate alle attività operative.

Questa fase, che è quella dell'ultima difficile tappa di negoziati sullo Statuto del personale, che darà indubbiamente adito a dibattiti accesi fra le istituzioni, comporta anche un rischio elevato di confronto. È anche il momento di mettere in pratica un nuovo sistema di valutazione che costituirà

un test decisivo della riforma e permetterà di valutare i risultati degli sforzi compiuti dalla Commissione per favorire un cambiamento di cultura. Per quanto concerne invece le risorse destinate all'attuazione della riforma, la Commissione ha confermato, nel quadro del dibattito orientativo sul 2004, che parte dei posti che si renderanno liberi con lo sfoltimento saranno utilizzati per coprire i bisogni connessi alla riforma e per i quali non è ancora prevista una dotazione. Risultati positivi sono necessari nell'immediato futuro se si vuole ottenere l'appoggio dei servizi e del personale affinché la cultura del cambiamento possa veramente mettere radici.

Finora è stato possibile illustrare i risultati della riforma in termini di attuazione delle azioni del Libro bianco senza accordare troppo spazio a una valutazione chiara, quantitativa, dell'efficacia con la quale si tende al conseguimento degli obiettivi a lungo termine della riforma. Tuttavia, sono state adottate misure fondamentali nel quadro del processo di riforma. Tutte queste misure dovrebbero permettere di ottenere, nel tempo, una prospettiva quantitativa abbastanza chiara sull'evoluzione della riforma e sui suoi effetti reali in seno alla Commissione. Per questo motivo, per evidenziare i risultati della riforma e al tempo stesso per individuare in una fase abbastanza precoce le eventuali lacune, occorre utilizzare sin d'ora taluni indicatori di rendimento. L'obiettivo è quello di definire, per il mese di giugno del 2003, una serie completa di indicatori. Come risulta dall'allegato 3, si tratterà degli indicatori che già esistono e che sono illustrati nella tabella 1, che sarà opportuno completare utilizzando l'elenco indicativo di cui alla tabella 2. Per fare ciò sarà necessario avviare delle indagini presso il personale e analizzare sia le statistiche che i dati disponibili onde ottenere risultati da utilizzare per il 2003 e il 2004.

Va inoltre osservato che la Commissione si è impegnata per il futuro a valutare tutti i settori delle sue politiche. Beninteso quest'impegno vale anche per la riforma. Pertanto la Commissione metterà a punto prossimamente una metodologia di valutazione fondata in particolare sulle informazioni ottenute presso gli utenti e cercherà poi di identificare le azioni di riforma specifiche che andrebbero sottoposte ad una valutazione più spinta per ottenere un numero più elevato di risultati quantitativi sugli effetti della riforma. L'elenco di siffatte azioni dovrebbe essere messo a punto per fine giugno 2003.

Entro il 2004, la Commissione avrà tenuto conto delle esigenze della dirigenza mettendo a punto i principali strumenti informatici necessari per attuare una politica coerente di gestione delle risorse umane e l'interoperabilità dei vari sistemi di gestione. Essa avrà inoltre dimostrato il proprio costante impegno a favore della riforma destinandovi i posti liberati nel quadro dell'operazione di sfoltimento).

Inoltre, per il tramite di una nuova fase di valutazione delle prestazioni direttamente connesse agli obiettivi del Libro bianco sulla riforma e sulla scorta degli indicatori di rendimento il cui elenco è qui accluso, la Commissione intende fornire dati precisi sui risultati della riforma nel 2003 e nel 2004. L'attuale Collegio si spinge oltre e cercherà quindi di valutare in modo sistematico se la riforma produce gli effetti previsti nell'intento di radicare il processo di perfezionamento continuo illustrato nel Libro bianco e di portarne avanti la dinamica con la prossima Commissione.

4. RUOLO DELLE ALTRE ISTITUZIONI

La Commissione non può attuare tutte le riforme proposte nel Libro bianco senza l'appoggio delle altre istituzioni. Oltre agli aspetti finanziari, l'appoggio del Parlamento europeo e del Consiglio è di fondamentale importanza su due piani principali: politico e legislativo.

In primo luogo, le due istituzioni hanno chiaramente dato alla Commissione un mandato per il processo di riforma confermandole al tempo stesso un ampio sostegno politico. Tuttavia, nel corso degli ultimi mesi, il Parlamento europeo ha espresso alcune critiche in materia. I commenti e le questioni sollevate dal Parlamento si concentrano sostanzialmente su casi riguardanti le procedure disciplinari, il sistema contabile della Commissione e casi individuali di frode presunta ma hanno distolto l'attenzione dal quadro generale della riforma. Si è diffusa poi l'impressione che la Commissione trascurasse di comunicare al mondo esterno una serie di informazioni sullo stato di avanzamento della riforma. La Commissione deve quindi intensificare gli sforzi materia di comunicazione, segnatamente sui progressi conseguiti per assicurarsi che la riforma continui a godere del sostegno politico necessario per il suo successo. L'attuazione della valutazione dei risultati connessi alla riforma, di cui al capitolo precedente, viene incontro a questa esigenza.

In secondo luogo, il sostegno legislativo si è manifestato in modo concreto nella riformulazione del regolamento finanziario ma sarà messo alla prova nel contesto dei negoziati, nelle altre istituzioni, sulle proposte di modifica dello Statuto. Su questo aspetto, il sostegno legislativo delle altre istituzioni condiziona in modo cruciale la capacità della Commissione ad attuare la riforma. La Commissione è fiduciosa che tali negoziati, attualmente in corso a livello del Consiglio, beneficeranno del grado di priorità necessario.

Inoltre, il dialogo con le altre istituzioni per quanto concerne la pianificazione e la programmazione politiche ha assunto una dimensione più ampia della previsto e questo per due ragioni:

- in seguito alle discussioni con il Parlamento sulle modalità di organizzazione del dialogo politico per preparare il programma di lavoro, è stata concordata una procedura per la creazione di un quadro che permetta di effettuare scambi di vedute fra i commissari e le commissioni parlamentari e di integrarne i risultati nella preparazione del programma di lavoro (strategia politica annuale e decisione).
- In seguito al Consiglio europeo di Siviglia, il Consiglio ha messo a punto una sua procedura di pianificazione politica. Anche se il *modus operandi* è diverso dalla pianificazione e dalla programmazione strategica della Commissione, il concetto è esattamente lo stesso e il contributo della Commissione svolge un ruolo importante. Inoltre, questa iniziativa va nel senso, raccomandato dalla stessa Commissione, di una pianificazione politica a livello dell'Unione Europea.

Un altro settore che implica la partecipazione delle altre istituzioni è un'intensa collaborazione sul piano amministrativo. I Segretari generali delle istituzioni hanno intensificato la cooperazione interistituzionale sul piano amministrativo per poter esaminare le possibilità di ottenere dei miglioramenti in termini di efficacia, segnatamente in settori quali la politica del personale, la politica immobiliare, i servizi linguistici e i preparativi amministrativi in vista dell'allargamento. Questo approccio ha iniziato a portare i suoi frutti per il tramite, ad esempio, della creazione dell'ufficio interistituzionale di selezione del personale delle Comunità europee. Un approccio coordinato comporterà maggior efficacia nel settore considerato e permetterà alle istituzioni di far fronte alle assunzioni previste per l'allargamento. Progressi significativi sono stati registrati anche per quanto concerne l'eventuale creazione di un centro di formazione europeo destinato al personale delle istituzioni. Questo tipo di istituto potrebbe aiutare il personale, segnatamente la dirigenza, ad ampliare le sue conoscenze e ad aumentare la sua capacità di far fronte alle sfide che si profilano per le varie istituzioni.

5. CONCLUSIONI

In meno di tre anni la Commissione ha attuato 87 delle 98 azioni contemplate nel piano d'azione del Libro bianco del marzo 2000, uno sforzo questo che è stato riconosciuto dalla Corte dei conti. In occasione della presentazione della relazione annuale 2001 della Corte, il suo presidente ha dichiarato che la valutazione globale della riforma è positiva. Resta molto da fare ...[ma] la Commissione rispetta il suo impegno di fare tutto il possibile per migliorare le pratiche amministrative e di controllo. Il completamento della prima tappa della riforma ha registrato cambiamenti strutturali e procedurali nonché l'adozione di testi legislativi o ancora, nel caso dello Statuto, una serie di dibattiti tuttora in corso con le altre istituzioni. La seconda fase, quella dell'applicazione pratica sul terreno, è in corso. I risultati illustrati nella presente comunicazione sono stati possibili grazie all'impegno e agli sforzi sostenuti dal personale e dai servizi interessati della Commissione. La Commissione deve conservare la capacità di portare avanti il cambiamento e la modernizzazione. È sempre più importante valutare i progressi registrati rispetto agli obiettivi a lungo termine della riforma così come sono illustrati nel Libro bianco e questa iniziativa deve essere avviata nel 2003, anno cruciale per l'attuazione della riforma.

Nonostante i risultati considerevoli, molti effetti positivi della riforma tardano a farsi sentire. Ciò non è sorprendente perché, come osservava la Corte dei conti nella sua relazione sull'esercizio finanziario 2001, la riforma è un'impresa ambiziosa e di vasta portata la cui attuazione richiede del tempo. L'attuazione della riforma ha messo in luce nuovi elementi che il Libro bianco non aveva previsto. La Commissione ha identificato una serie di settori nei quali si riscontrano difficoltà particolari che richiedono quindi sforzi supplementari. Taluni di questi si sono rivelati particolarmente complessi ed hanno richiesto grande dispendio di risorse mentre per altri sono state necessarie iniziative che vanno al di là delle 98 azioni della riforma.

Inoltre, l'inizio del 2003 segna un momento decisivo per la riforma della Commissione. Nel corso dell'anno che si apre, sarà applicato in tutta la Commissione il nuovo regolamento finanziario che implica il passaggio completo ai controlli decentralizzati, parallelamente all'attuazione di un elemento centrale della nuova politica del personale - il nuovo sistema di valutazione e di promozione. Inoltre, i negoziati su un capitolo importante della riforma in materia di politica del personale – la revisione dello Statuto del personale - è tuttora in corso e la Commissione dipende in una ampia misura dall'impegno e dal sostegno costante delle altre istituzioni per conseguire questo obiettivo.

La riforma ha inoltre messo in evidenza la necessità di coordinare le iniziative tra i vari servizi. La riforma ha affrontato la questione potenziando talune strutture esistenti o creandone altre che beneficiano di un migliore coordinamento, come il gruppo dei direttori generali, il gruppo dei direttori delle risorse e il gruppo incaricato di migliorare il coordinamento interservizi; essa ha inoltre incaricato il comitato direttivo ABM di coordinare le questioni connesse alla riforma.

Per il resto del suo mandato, l'attuale Commissione intensificherà gli sforzi volti a dare attuazione concreta alle proposte del Libro bianco e a fare in modo che la riforma consegua i suoi obiettivi globali quali la preparazione dell'istituzione all'allargamento dell'Unione Europea a 25 Stati membri.

Questo sforzo rafforzerà la posizione della prossima Commissione dimostrando che si tratta di un'organizzazione moderna, efficace e trasparente il cui personale è estremamente competente e motivato.

La Commissione invita le altre istituzioni a dimostrarle pieno appoggio, in special modo nel corso dell'ultima fase dei negoziati sullo Statuto del personale.

ALLEGATI

- Allegato 1: Rapporto dettagliato sull'attuazione
- Allegato 2: Tabella sullo stato di avanzamento delle 98 azioni di riforma
- Allegato 3: Elenco indicativo degli indicatori orientati ai risultati
- Allegato 4: Diagramma delle fasi della riforma

ALLEGATO 1

PROGETTO

RAPPORTO SULL'ATTUAZIONE DEL PIANO DI AZIONE DEL LIBRO
BIANCO SULLA RIFORMA DELLA COMMISSIONE

PROGETTO

RAPPORTO SULL'ATTUAZIONE DEL PIANO DI AZIONE DEL LIBRO BIANCO SULLA RIFORMA DELLA COMMISSIONE

I INTRODUZIONE

Il Libro bianco sulla riforma della Commissione delinea una strategia di riforma fondata sulla diffusione di una cultura basata sul servizio, su una migliore definizione delle priorità politiche e una migliore ripartizione delle risorse, sull'ammodernamento della politica delle risorse umane e su una profonda riorganizzazione del sistema di gestione finanziaria.

Elemento cardine del Libro bianco è un piano di azione in 98 punti che elenca le azioni specifiche da realizzare entro la fine del 2002. Aggiornamenti sullo stato di avanzamento di tale piano sono stati trasmessi regolarmente al Consiglio e al Parlamento europeo a partire dall'inizio del 2000. Il presente rapporto intende fare il punto su tutti gli aspetti contemplati nel piano di azione del Libro bianco e costituisce pertanto un aggiornamento rispetto al rapporto del maggio 2002.

II UNA CULTURA FONDATA SUL SERVIZIO

II.1 Azioni da 1 a 6: Norme etiche di condotta pubblica

Conformemente agli impegni assunti, il 29 novembre 2000 la Commissione ha presentato una proposta relativa alla creazione di un Comitato interistituzionale sulle regole di condotta pubblica. I lavori non hanno tuttavia raggiunto lo stadio dell'approvazione dell'accordo interistituzionale proposto, poiché le altre istituzioni non hanno offerto al progetto il livello di sostegno necessario. In queste condizioni non vi sono purtroppo prospettive di progresso al riguardo.

Il Codice di buona condotta amministrativa del personale della Commissione nelle relazioni con il pubblico è stato adottato il 17 ottobre 2000 ed è entrato in vigore il 1° novembre 2000. Esso è volto ad orientare i funzionari della Commissione in materia di contatti con il pubblico e ad informare i cittadini sul tipo di servizio che possono attendersi quando si rivolgono alla Commissione; la sua introduzione è stata accompagnata da una campagna d'informazione e da azioni di formazione e di controllo. Una prima relazione sull'attuazione del Codice è stata presentata come documento di lavoro dei servizi della Commissione il 20 novembre 2002 (SEC(2002)1266).

Il diritto di accesso del pubblico ai documenti delle istituzioni è stato sancito dal regolamento (CE) n. 1049/2001 del Parlamento europeo e del Consiglio,

adottato il 30 maggio 2001. La Commissione ha adottato le modalità di applicazione il 5 dicembre 2001 e a livello interno continua ad accertare che i propri servizi siano a conoscenza di questo diritto e che lo applichino seguendo le migliori pratiche. La Commissione ha aggiornato i siti web “Europa” e “Intracomm” ed ha elaborato manuali di utilizzazione.

La Commissione, il Parlamento europeo e il Consiglio hanno inoltre pubblicato congiuntamente una guida interistituzionale per i cittadini disponibile in tutte le lingue ufficiali.

Il comitato interistituzionale previsto dall’articolo 15 del regolamento è stato costituito il 13 marzo 2002. Detto comitato, il cui ruolo è di assicurare un’attuazione coerente del regolamento da parte delle tre istituzioni e di elaborare pratiche ottimali, si è riunito due volte nel 2002.

Come previsto dall’articolo 11 del regolamento, entro il 3 giugno 2002 la Commissione ha inoltre fornito l’accesso a un registro di documenti in formato elettronico. Tale registro, disponibile su Internet, contiene gli estremi dei documenti (titolo, data e autore) e permette di accedere direttamente al testo di documenti di varie categorie.

Il 17 luglio 2002 la Commissione ha inoltre adottato una proposta di modifica degli atti istitutivi degli organismi comunitari al fine di estendere l’applicazione del regolamento alle agenzie, conformemente alla dichiarazione comune sottoscritta dal Parlamento europeo, dal Consiglio e dalla Commissione in merito al regolamento medesimo. Il 18 agosto 2002 la Commissione ha infine adottato una proposta di regolamento (CEE, EURATOM) che modifica il regolamento n. 354/83, che rende accessibili al pubblico gli archivi storici della Comunità economica europea e della Comunità europea dell’energia atomica (COM (2002) 462 def.), al fine di renderlo conforme al regolamento (CE) n. 1049/2001 ai sensi dell’articolo 18 di quest’ultimo regolamento.

Nel quadro di un miglior dialogo con la società civile, il progetto di norme minime per la gestione delle procedure di consultazione è stato rielaborato e integrato nel Libro bianco della Commissione sulla *governance* europea. Gli interventi successivi prevedevano l’inserimento di una comunicazione sulle norme minime per la consultazione nel piano d’azione per il miglioramento della normativa, adottato a giugno. Le norme proposte sono state oggetto di consultazione e i pareri raccolti sono stati presi in considerazione nella redazione definitiva degli orientamenti approvata dalla Commissione il 3.12.2002. Inoltre, la base di dati “Consultazione: la Commissione europea e la società civile” (CONECCS), che traduce l’impegno della Commissione a meglio informare il pubblico in merito ai propri processi di consultazione, è stata resa disponibile nell’agosto 2001 ed è attualmente in corso di sviluppo.

L’accordo quadro sulle relazioni tra la Commissione e il Parlamento europeo è stato concluso il 5 luglio 2000. La guida pratica interna della Commissione sull’accordo quadro viene continuamente aggiornata alla luce dell’esperienza acquisita.

Nel gennaio 2002, la Commissione ha convenuto con il Parlamento europeo un calendario per il proprio programma legislativo e di lavoro (allegato IV del regolamento del Parlamento europeo), che fissa la procedura e le scadenze per la presentazione del documento “Strategia politica annuale” e del programma legislativo e di lavoro suddetto.

II.2 Azioni da 7 a 9: e-Commissione

Le azioni 7 e 8a sono state integrate in un'unica comunicazione su una nuova strategia per le tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (ICT), “e-Commissione” (SEC(2001) 924). L'obiettivo fondamentale di questa comunicazione era di definire una strategia grazie alla quale le ICT possano utilmente contribuire all'attuazione dei mutamenti organizzativi e procedurali necessari al conseguimento degli obiettivi del Libro bianco. La comunicazione esponeva un piano di lavoro provvisorio contenente le azioni necessarie; tale piano è attualmente in corso di aggiornamento. Nel maggio 2002, il comitato direttivo ha adottato i risultati di una valutazione sul livello di applicazione delle ICT nel settore dell'amministrazione interna. Al fine di migliorare l'interoperatività delle procedure amministrative interne della Commissione e dei sistemi di gestione delle informazioni connessi - uno dei prerequisiti per un'amministrazione più efficace ed efficiente - è stato creato un gruppo di lavoro interservizi. Ai fini di uno scambio di informazioni sui diversi progetti connessi alla e-Commissione è stato inoltre organizzato il simposio “Making the e-Commission work” (“Far funzionare la e-Commissione”). I principali sistemi di informazione interni vengono attualmente potenziati per poter far fronte alle riforme di pianificazione interna e gestione delle risorse.

L'infrastruttura tecnica corrispondente viene progressivamente adeguata per consentire alla e-Commissione uno sviluppo su basi solide.

Con riguardo all'azione 8b, il 3 aprile 2002 la Commissione ha adottato una comunicazione su un processo interattivo di elaborazione delle politiche (IPM - C(2001) 1014). L'obiettivo è di rendere più efficace l'azione di governo servendosi di Internet per raccogliere e analizzare le reazioni dei mercati e fornire in tal modo informazioni utili per il processo di definizione delle politiche dell'Unione europea. La Commissione farà uso di questa possibilità per valutare le politiche comunitarie già in atto ed aprire consultazioni in merito a nuove iniziative.

Gli strumenti di politica interattiva sono ora disponibili grazie a un nuovo servizio web: “La vostra voce in Europa” (<http://europa.eu.int/yourvoice>). Questo portale consente ai cittadini, ai consumatori e alle imprese di contribuire a nuove iniziative, reagire all'applicazione della normativa esistente, discutere sul futuro dell'Europa o presentare reclami.

La rete SOLVIT è stata istituita nel giugno 2002 per assistere i cittadini e le imprese in caso di problemi dovuti a una possibile scorretta applicazione delle norme sul mercato interno da parte della pubblica amministrazione di un altro Stato membro. Si basa su una rete esistente di centri di coordinamento (uno per ciascuno Stato membro) creata nel 1997 per trattare questo tipo di problema. Ulteriori interventi per migliorare i risultati della

rete SOLVIT sono stati proposti dalla Commissione il 27 ottobre 2001 (COM(2001) 702) e sono in corso di attuazione. Si sta provvedendo alla costituzione di una base di dati volta a stimolare una pressione reciproca per incoraggiare gli Stati membri a migliorare il funzionamento del mercato interno.

L'azione 8c ha condotto alla creazione di un nuovo portale Internet della Commissione. Il sito rispecchia meglio le priorità e le attività correnti della Commissione, aumenta la visibilità e l'accessibilità del presidente e degli altri commissari ed è ordinato per temi. Lo sviluppo della strategia editoriale del sito EUROPA di seconda generazione procede ad un ritmo sostenuto, con una progressiva trasformazione dell'attuale struttura al fine di semplificare la ricerca di informazioni indipendentemente dalla struttura organizzativa della Commissione. La prima serie di servizi generici di base on-line è stata resa disponibile per tutti i servizi della Commissione. Uno strumento pilota di elaborazione interattiva delle politiche è stato collaudato nel corso del 2002 e sarà presto operativo. È stata infine bandita una gara d'appalto per un sistema di gestione del contenuto del web in grado di gestire grandi siti multilingue al fine di migliorare l'efficienza e la qualità delle informazioni prodotte dai servizi della Commissione su EUROPA.

È stata definita la tabella di marcia provvisoria relativa al progetto sulle procedure di appalto elettroniche (azione 9) ed è stata costituita l'équipe responsabile. Il progetto sarà diviso in varie fasi. Il finanziamento della prima fase ("notifica elettronica") è disponibile e verrà attuato sotto il controllo dell'Ufficio delle pubblicazioni ufficiali.

II.3 Azione 10: Rispetto dei termini di pagamento

Le misure adottate in applicazione delle raccomandazioni contenute in una comunicazione interna della sig.ra Schreyer hanno condotto a un netto miglioramento delle prestazioni dei servizi della Commissione quanto al rispetto dei termini di pagamento, come emerge dall'allegato.

III DEFINIZIONE DELLE PRIORITÀ, STANZIAMENTO ED IMPIEGO EFFICACE DELLE RISORSE

III.1 Azioni da 12 a 16: Gestione basata sulle attività

III.1.1 Ciclo di pianificazione strategica e programmazione e gestione basata sulle attività

Successivamente all'adozione del Libro bianco, il 2000 ha segnato l'avvio del ciclo di Pianificazione strategica e programmazione (azione 12), accompagnato dallo sviluppo della Gestione basata sulle attività (ABM).

Una funzione specifica è stata progressivamente istituita nell'ambito del Segretariato generale della Commissione nella seconda metà del 2000 ed è divenuta pienamente operativa all'inizio del 2001 (azione 13). Suo compito principale è la progettazione, realizzazione e sorveglianza del ciclo suddetto,

volto a definire le priorità politiche della Commissione e a garantire il giusto equilibrio tra priorità, azioni e risorse. Questa funzione assicura inoltre il coordinamento dell'introduzione nei servizi della Commissione della gestione basata sulle attività. Essa viene svolta da un'unità specifica del Segretariato generale (SG-C1), assistita da una rete di corrispondenti all'interno di ciascuna DG e di ciascun servizio.

La prima **strategia politica annuale** (APS), adottata nel 2001 per il 2002, era un esercizio pilota grazie al quale la Commissione ha definito per la prima volta il contesto per la preparazione del progetto preliminare di bilancio e per la programmazione operativa che dovrà essere elaborata dai servizi.

Il ciclo è continuato con l'adozione del **programma di lavoro**, tramite il quale la Commissione ha annunciato le azioni dettagliate che intendeva condurre nel corso dell'anno seguente. Il programma di lavoro ha trovato il suo seguito naturale nella nuova **programmazione trimestrale rinnovabile della Commissione**, ora correntemente utilizzata per definire l'agenda settimanale della Commissione in stretto coordinamento con i servizi e i gabinetti.

Secondo le diverse fasi del ciclo, tutti i servizi hanno elaborato i loro primi **piani di gestione annuale**, sulla base di nuove norme comuni (stabilite in una comunicazione della Commissione sulla gestione per attività adottata nel luglio 2001) che razionalizzano strumenti preesistenti: questi piani di gestione traducono le priorità politiche definite dalla Commissione nell'effettiva programmazione interna di ciascuna direzione generale.

Uno dei principali risultati nel 2002 è stata la preparazione dei primi **rapporti annuali sull'attività** per l'esercizio 2001 da parte di tutti i servizi, successivamente integrati nella Sintesi dei rapporti annuali di attività (azione 82). Questa innovazione del sistema ha mostrato la capacità della Commissione di riferire in merito al lavoro svolto nonché il suo impegno a favore della responsabilità e della trasparenza. La relazione è stata accolta favorevolmente dalle altre istituzioni, in particolare dalla Corte dei conti.

Alla luce dei risultati del primo ciclo e dell'esperienza acquisita nei servizi, il secondo esercizio APS ha segnato il passaggio dalla fase sperimentale a una fase pienamente operativa (avviata nel 2002 per il 2003) al fine di rimediare alle lacune evidenziate.

La Commissione ha adottato priorità più vaste, presenti in tutte le sue attività, complementari fra loro e in grado di dare un senso chiaro di cosa essa intenda per "attività essenziali". Tali priorità sono state accolte favorevolmente dalle altre istituzioni. L'APS ha confermato il suo ruolo di decisione quadro per la procedura di bilancio e per l'elaborazione del programma di lavoro. In proposito, le decisioni della Commissione in merito alle priorità negative, alle ridistribuzioni di risorse volte a far fronte a nuove priorità e all'assunzione di personale esterno in vista dell'allargamento attestano gli sforzi volti a conciliare priorità politiche e risorse disponibili.

Un dialogo interistituzionale esauriente costituisce un elemento essenziale per la preparazione del programma di lavoro; esso è stato dunque rafforzato sia con il Consiglio che con il Parlamento europeo. Queste istituzioni hanno confermato che le tre priorità della Commissione per il 2003 sono al centro del programma di lavoro dell'UE. In settembre è stato redatto un documento che raccoglie i risultati di questo dialogo ed aggiorna la decisione APS.

Attualmente, tutte le direzioni generali definiscono i propri piani di gestione su questa base. Esse ne sorvegliano l'esecuzione e al termine del ciclo redigeranno le relazioni annuali sull'attività per riferirne i risultati; questo schema permette di trasporre i principi della gestione basata sulle attività nella gestione interna delle direzioni generali, compresa la gestione delle prestazioni sulla base di obiettivi e indicatori.

Nel quadro della riforma, il Sistema di gestione integrata delle risorse (IRMS) (azione 14) costituiva il vettore privilegiato per la realizzazione del piano di gestione. Un considerevole sostegno è stato dunque offerto alle DG nel 2002 per mettere i servizi in grado di stabilire gli elementi centrali dei loro piani di gestione (mandati, obiettivi, attività di ABB, azioni e indicatori) nonché di sorvegliare e rendere conto della loro esecuzione mediante il sistema IRMS. Attualmente, tutte le DG hanno definito diagrammi di attività (che identificano le attività e le azioni ad esse collegate), l'80% ha stanziato risorse per le attività/azioni e tutte sono in grado di rendere conto del loro piano di gestione annuale nel sistema IRMS conformemente ai principi dell'ABM.

L'introduzione della gestione basata sulle attività è stata infine accompagnata da un considerevole **sforzo di formazione** (azione 15): oltre 1000 funzionari hanno seguito una formazione sui principi dell'ABM, una guida in materia è stata pubblicata nell'IntraComm e un corso di formazione standard dell'ADMIN sugli obiettivi e gli indicatori è attualmente in preparazione.

III.2 Azione 17: Esternalizzazione

Nel quadro dell'azione 17 del Libro bianco, la Commissione intendeva elaborare una strategia volta a stabilire le circostanze in cui l'esternalizzazione è consigliabile, quelle in cui non sarebbe opportuna nonché i vari tipi di esternalizzazione possibili. Il Libro bianco prevedeva tre forme principali di delega totale o parziale delle sue attività e dei suoi compiti: la **delega**, il **decentramento** e il **subappalto**.

Il "Gruppo di coordinamento e di pianificazione per l'esternalizzazione" (PCG), creato nel gennaio 2000, ha iniziato la propria attività presentando alla Commissione una relazione che definiva nei dettagli le forme di esternalizzazione menzionate nel Libro bianco. La relazione è stata adottata dalla Commissione il 13 dicembre 2000 (COM(2000) 788 def.). La comunicazione conteneva inoltre una proposta di regolamento quadro del Consiglio per la creazione di agenzie esecutive incaricate di gestire i programmi comunitari, che traduceva in un nuovo tipo di organismo il primo

tipo di esternalizzazione (la **delega**). La suddetta proposta è stata esaminata dalla Corte dei conti (parere espresso il 25 ottobre 2001¹) e dal Parlamento europeo (risoluzione votata il 5 luglio 2001). Sulla base dei suggerimenti avanzati dalla Corte e delle modifiche proposte dal Parlamento, una proposta modificata è stata adottata dalla Commissione il 28 dicembre 2001 e trasmessa al Consiglio. L'accordo di massima sulla proposta modificata della Commissione è stato raggiunto nell'ambito del comitato competente del Consiglio (comitato Bilancio) e il Consiglio ha adottato il testo il 19.12.2002.

In merito alla seconda forma di esternalizzazione, il **decentramento**, le discussioni nell'ambito del PCG Esternalizzazione hanno condotto a una seconda comunicazione, adottata il 13 novembre 2001 (COM(2001) 648 def.), che definisce i termini e le condizioni per l'uso di reti di enti nazionali. Il **subappalto** è stato infine oggetto di una guida interna che definisce rigorosamente le mansioni che possono essere subappaltate e le modalità da seguire - un tema tra i più delicati secondo la relazione degli esperti indipendenti. La guida contiene un modello di contratto-tipo. Il PCG Esternalizzazione esamina ora in particolare il settore degli uffici della Commissione e analizza in che misura i vari servizi necessitino di un'esternalizzazione.

Le varie forme di esternalizzazione sono state inserite nella versione riformulata del regolamento finanziario (parte prima, titolo IV, capo 2, Esecuzione del bilancio). L'articolo 54 definisce il contesto giuridico per le agenzie esecutive mentre l'articolo 57 regola il subappalto e ne definisce i limiti al fine di evitare i problemi riscontrati in passato. Il nuovo regolamento finanziario è stato adottato dal Consiglio il 26.6.2002.

III.3 Azioni da 18 a 20: Metodi di lavoro più efficienti e orientati ai risultati

Il piano d'azione interinale per la semplificazione delle procedure adottato dalla Commissione nel 2000 conteneva 12 misure di semplificazione. Cinque di queste misure sono state interamente completate: trattasi dell'azione 1 (semplificazione del processo decisionale della Commissione), dell'azione 5 (modifica del sistema Greffe 2000), dell'azione 6 (creazione del sito "Basil-QP" relativo alle interrogazioni parlamentari) e delle azioni 7 e 8 (razionalizzazione delle procedure relative alla funzione dell'autorità che ha il potere di nomina). L'azione 3, relativa all'informatizzazione della procedura di consultazione interservizi, e l'azione 11, sulla razionalizzazione delle relazioni periodiche, saranno ultimate nel corso dei prossimi mesi. Per altre tre azioni (l'azione 2 sulla semplificazione del processo linguistico, l'azione 4 sull'estensione del sistema Greffe 2000 ad altri tipi di documenti e l'azione 10 sulla razionalizzazione del trattamento della corrispondenza del Presidente), le misure sono state in parte applicate ma la piena attuazione dipenderà dall'installazione di nuovi strumenti tecnici che avrà luogo nel corso del 2003. Una comunicazione (C(2002)99) sull'azione 9 relativa all'ammodernamento delle procedure di archiviazione nei servizi della Commissione è stata adottata nel gennaio 2002. La comunicazione definisce

¹ Parere n. 8/2001.

un contesto per la riorganizzazione e l'ammodernamento della gestione dei documenti. Le strutture necessarie sono state create ed è stato adottato un piano di lavoro relativo ai prossimi anni.

L'azione 12, relativa alla creazione di una "cassetta dei suggerimenti", è stata messa in atto sul nuovo sito web "Semplificazione" avviato nel gennaio 2003. Il personale potrà inviare proposte atte a semplificare e razionalizzare i propri metodi di lavoro. Il sito fornisce inoltre informazioni esaurienti sullo stato di avanzamento delle varie azioni del piano di azione interinale e presenta la nuova strategia in materia di semplificazione (cfr. sotto). Il sito offre inoltre esempi di buone pratiche già applicate all'interno della Commissione. Idealmente, esso è destinato a divenire una fonte esauriente di informazioni su tutte le questioni relative alla semplificazione e alla razionalizzazione delle procedure e dei metodi di lavoro in uso nella Commissione.

Nel luglio 2002 è stata definita una nuova strategia per la semplificazione delle procedure e dei metodi di lavoro. Essa propone formule di semplificazione delle procedure, e soprattutto dei metodi di lavoro, volte a consolidare i cambiamenti della cultura amministrativa veicolati dalla riforma. In questo contesto sono stati creati due circoli della qualità. Essi riuniranno membri del personale provenienti da tutti i servizi della Commissione allo scopo di elaborare orientamenti pratici su questioni specifiche. Uno dei circoli sta esaminando in che modo il concetto di "accordi di servizio" possa essere utilizzato dai servizi centrali per far fornire migliori prestazioni ai servizi operativi, un problema sollevato nel rapporto annuale di attività e nella relazione presentata da dodici capi unità nel luglio 2002. L'altro circolo sta esaminando la questione "Chi firma cosa" e intende formulare raccomandazioni volte a semplificare i circuiti di convalida. Entrambi i circoli lavorano intensamente affinché gli orientamenti possano essere disponibili all'inizio del 2003. L'elenco delle misure di semplificazione da esaminare verrà regolarmente aggiornato.

Un altro aspetto dell'opera di semplificazione riguarda il chiarimento e la codificazione delle procedure esistenti. Il lavoro di aggiornamento del Manuale delle procedure della Commissione è stato avviato nell'ottobre 2001 ed entro febbraio di quest'anno il testo aggiornato sarà messo a disposizione di tutti i servizi grazie a un nuovo sito dell'Intranet di facile consultazione. Il nuovo Manuale delle procedure elettronico sarà oggetto di un continuo sviluppo e di aggiornamenti sistematici.

La decisione sulle descrizioni delle funzioni è stata adottata nel febbraio 2002 ed applicata nella Commissione con l'aiuto di un nuovo strumento informatico, il Sistema di informazione sui posti (Job Information System). Esso chiarisce per ciascun membro del personale i compiti e le funzioni da svolgere nell'ambito del posto occupato nonché i requisiti definiti per tale posto. Ciò consentirà una migliore gestione delle risorse umane.

Nuovi orientamenti sulla definizione degli organigrammi vengono elaborati in vista dell'adozione nel 2003.

IV RISORSE UMANE

IV.1 Azioni da 21 a 62: Riforma della politica del personale

Con l'adozione del Libro bianco nel marzo 2000, la Commissione ha avviato una ristrutturazione della propria politica del personale nonché importanti cambiamenti nello statuto applicabile ai funzionari e agli altri agenti delle istituzioni europee. Nel Libro bianco sono state definite a grandi linee riforme ambiziose che interessano tutti gli aspetti della politica del personale, dall'assunzione al pensionamento.

Il processo prevedeva l'adozione di documenti consultivi comprendenti proposte legislative sui vari aspetti della politica del personale, cui avrebbero fatto seguito negoziati con i rappresentanti delle organizzazioni sindacali della Commissione. Nello stesso periodo, vaste consultazioni interne sono state condotte con il personale e l'amministrazione delle altre istituzioni.

A due anni e mezzo di distanza dall'adozione del Libro bianco, la maggior parte delle azioni (38 su 41) sono state realizzate.

- In primo luogo, la Commissione ha avviato una serie di azioni volte a sfruttare pienamente il potenziale di riforma insito nello statuto in vigore. Di conseguenza, un gran numero di decisioni riguardanti aspetti della nuova politica del personale che possono essere adottate in maniera autonoma dalla Commissione sono entrate in vigore. Altre seguiranno presto.
- In secondo luogo, il 24 aprile 2002 la Commissione ha adottato un progetto di regolamento recante modifica dello statuto. Tale progetto riunisce tutte le modifiche delle norme fondamentali applicabili alla funzione pubblica europea che la Commissione giudica necessarie.

Un successo importante è stato il consenso delle organizzazioni sindacali e professionali della Commissione (che rappresentano la maggioranza del personale in termini elettorali) sul pacchetto globale di riforme della politica del personale. Tale consenso fornisce una solida base per il processo di attuazione delle decisioni all'interno della Commissione e facilita i negoziati in sede di Consiglio.

Il Consiglio ha consultato ufficialmente le altre istituzioni in merito alla proposta di revisione dello statuto il 5 giugno 2002. Le conclusioni del Consiglio "Affari generali" del 15 aprile 2002 invitavano le altre istituzioni ad esprimere il proprio parere entro la fine del 2002 e fissavano a giugno 2003 il termine ultimo per l'adozione. Il Consiglio ha rispettato la propria tabella di marcia e alla fine di ottobre ha ultimato una lettura approfondita di tutti gli articoli della proposta. Il Parlamento europeo ha designato due relatori e ha fissato l'adozione del proprio parere per maggio 2003. Un primo documento contenente una presa di posizione è attualmente discusso dalla commissione "Affari giuridici" che si occupa del fascicolo.

Le proposte di modifiche dello statuto e le decisioni della Commissione si basano sulla stessa impostazione:

- rafforzare il principio del merito nella funzione pubblica europea, migliorando in particolare il legame tra prestazioni e avanzamento della carriera;
- ammodernare la politica delle pari opportunità, le prestazioni sociali per il personale e le condizioni di lavoro; tale azione è essenziale per poter continuare ad assumere e conservare i migliori elementi in un ambiente di lavoro sempre più competitivo nella ricerca di personale multilingue altamente qualificato;
- mantenere il rigore di bilancio nell'attuazione della riforma; i costi proposti risultano contenuti per una riforma di grande portata e confermano l'impegno della Commissione di rispettare il tetto di spesa previsto nella rubrica V delle prospettive finanziarie. Queste misure avranno inoltre come effetto un controllo durevole delle spese a medio termine.

La riforma della politica del personale va considerata nel contesto di altri progetti di riforma amministrativa: solo l'insieme delle misure consentirà infatti alla Commissione di svolgere con la massima efficacia i compiti previsti dai trattati. A titolo di esempio, la qualifica di agente contrattuale per gli uffici e le agenzie che si propone di includere nello statuto porterà ad un aumento ottimale di efficienza solo nel quadro di un maggior ricorso da parte della Commissione ad uffici o agenzie per l'esecuzione di attività non essenziali.

IV.1.1 La nuova politica del personale della Commissione: misure adottate nell'ambito dello statuto in vigore

Il processo di riforma definito nel Libro bianco sulla riforma del marzo 2000 conteneva un gran numero di elementi che non richiedevano una nuova legislazione da parte del Consiglio. Con pochissime eccezioni, l'insieme di queste misure è stato adottato, rispettando nel complesso il calendario iniziale.

Le principali innovazioni introdotte dalla Commissione sono le seguenti.

1. UN SISTEMA INTEGRATO DI VALUTAZIONE E PROMOZIONE

Il nuovo sistema è stato adottato dalla Commissione e viene attualmente applicato. Esso non riguarderà le altre istituzioni. Il sistema è destinato a rafforzare il legame tra merito e avanzamento della carriera e costituisce l'elemento fondamentale di una politica del personale integrata, in cui il sistema di valutazione è strettamente connesso alla formazione, alla mobilità e ad un'individuazione precoce dell'insufficienza professionale. Il sistema conferisce una particolare importanza alla capacità di ciascun funzionario di raggiungere obiettivi prefissati. La valutazione si baserà su un dialogo approfondito tra i membri del personale e il loro superiore diretto e porterà ogni anno alla registrazione di risultati quantificati in un "Rapporto di evoluzione della carriera". I criteri di base per la valutazione fissati nello statuto (competenze, rendimento e condotta in servizio) restano immutati. I cinque moduli di formazione previsti per preparare l'avvio del nuovo sistema sono stati tutti organizzati entro la fine del 2002.

In futuro, l'esercizio di promozione si baserà sulla valutazione quantificata del funzionario da parte del superiore diretto (REC), sulla valutazione quantificata del merito speciale da parte del direttore generale (o del direttore, per il personale di categoria B, C e D) e, entro certi limiti, sulla considerazione di attività speciali svolte nell'interesse dell'istituzione. I meccanismi interni di controllo ed equilibrio saranno mantenuti, adattandoli al nuovo sistema.

2. INTRODUZIONE DI UNA MOBILITÀ STRUTTURATA E DI UN ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

I nuovi orientamenti in materia di mobilità indicano che una mobilità regolare è la norma ma che le singole decisioni sono prese a titolo volontario. Viene inoltre introdotta la nozione di "periodi di riferimento", ossia periodi indicativi predefiniti che consentono al personale di fare il punto sulla propria evoluzione professionale in determinati momenti della carriera. I periodi di riferimento e la mobilità sono tuttavia obbligatori per il personale assegnato a posti che la direzione generale ritiene "sensibili".

La Commissione ha inoltre creato una funzione centrale di orientamento professionale che, sostenuta da una rete di orientamento professionale, fornisce consulenze ai funzionari intenti a pianificare la futura evoluzione della propria carriera.

3. UNA MAGGIORE FORMAZIONE PER IL PERSONALE

I nuovi orientamenti in materia di formazione contengono una serie di misure volte ad adeguarla maggiormente agli obiettivi e ai valori strategici della Commissione, nonché a favorire una sua più stretta integrazione nell'evoluzione della carriera di ciascun funzionario. Un serio impegno ad

aumentare le risorse destinate alla formazione nel corso dei prossimi anni forma parte integrante della decisione.

4. UNA MAGGIORE CAPACITÀ MANAGERIALE

Una decisione di base sulla selezione, la nomina e la valutazione dei funzionari di alto grado della Commissione era già stata adottata nel dicembre 2000 e successivamente applicata. Le modalità di applicazione della procedura di valutazione sono attualmente in preparazione. Con riguardo ai dirigenti di livello intermedio, si è deciso di introdurre procedure di selezione decentrate per i capi unità e sono state concluse le trattative con i rappresentanti del personale su una decisione che introduce un periodo di prova e meccanismi per la riassegnazione a posti non direttivi.

5. SALVAGUARDIA DEL LIVELLO DELLE PRESTAZIONI

Una nuova decisione della Commissione riguarda l'individuazione precoce dei casi in cui il rendimento non raggiunge il livello auspicato. In tali circostanze occorre applicare misure correttive. Qualora non si osservi alcun miglioramento è possibile avviare la procedura ufficiale, che può condurre a una retrocessione di grado o al licenziamento.

6. EFFICACIA DELLE INDAGINI AMMINISTRATIVE E DELLE PROCEDURE DISCIPLINARI

La decisione della Commissione attualmente in fase di attuazione introduce norme procedurali scritte per le indagini amministrative, rafforza il diritto alla difesa per i funzionari oggetto di tali indagini e dispone la creazione di un ufficio di indagine e di disciplina della Commissione (IDOC). Altre disposizioni riguardano inoltre il presidente della commissione di disciplina, che deve essere un funzionario della Commissione dispensato dal servizio attivo, un ex funzionario della Commissione o un ex funzionario o un ex membro di una delle altre istituzioni.

7. NORME CHIARE PER LA DENUNCIA DELLE IRREGOLARITÀ

La decisione della Commissione prevede la possibilità di segnalare la presenza di gravi scorrettezze a persone esterne alla Commissione a condizione che l'OLAF o la gerarchia siano stati previamente informati e abbiano potuto disporre di un congruo periodo di tempo per indagare sul caso riferitogli e a patto che il funzionario ritenga ragionevolmente e onestamente fondate le prove in suo possesso. Solo una volta esauriti i canali interni senza che siano state adottate misure adeguate, il funzionario è autorizzato a notificare le prove in suo possesso al presidente della Corte dei conti, al presidente del Parlamento europeo, al presidente del Consiglio o al mediatore europeo. Ai funzionari che rispettano queste condizioni è garantita la protezione contro le conseguenze sfavorevoli che potrebbero derivare dal loro atto di denuncia.

8. RAFFORZAMENTO DEL SERVIZIO DI MEDIAZIONE

La decisione della Commissione estende il ruolo del proprio mediatore interno nell'intento di ottenere una composizione amichevole delle controversie che possono sorgere nel contesto delle relazioni di lavoro. Si auspica che questa misura possa ridurre il numero di ricorsi al tribunale di primo grado.

9. UNA POLITICA SOCIALE EFFICACE PER IL PERSONALE

Un accordo congiunto tra la Commissione e i rappresentanti del personale è stato concluso in merito agli aspetti sociali della politica delle risorse umane della Commissione. Un piano di azione traduce l'impegno della Commissione a migliorare, segnatamente, le strutture di accoglienza per l'infanzia, i servizi di assistenza sociale, le misure volte a favorire l'integrazione delle famiglie e gli impianti sportivi.

10. UN MAGGIOR RICORSO AGLI ESPERTI NAZIONALI DISTACCATI

La decisione sul ricorso agli esperti nazionali all'interno della Commissione è stata modificata per consentire una proroga del distacco, la cui durata è portata a quattro anni. Gli obblighi fondamentali degli esperti nazionali vengono allineati per quanto possibile su quelli dei funzionari ed è inclusa la possibilità del lavoro a tempo parziale.

IV.1.2 Quadro delle modifiche dello statuto proposte dalla Commissione

Le proposte di modifica dello statuto presentate dalla Commissione figurano nell'allegato II.

IV.1.3 Costo della riforma

Il pacchetto di misure della riforma è pienamente compatibile con l'impegno della Commissione a rispettare il rigore di bilancio e a lasciare un margine sufficiente rispetto al massimale di spesa della rubrica V delle prospettive finanziarie per le altre istituzioni. Gli effetti a lungo termine della riforma implicano una riduzione sia delle spese nell'ambito della rubrica V che delle spese totali di bilancio. La concentrazione degli stanziamenti all'inizio del periodo costituisce un prerequisito necessario per realizzare i tagli di spesa summenzionati. La proposta giuridica formale per la modifica dello statuto è stata accompagnata da una scheda finanziaria.

V. GESTIONE FINANZIARIA, CONTROLLO E AUDIT

V.1 Azioni da 63 a 98: Un nuovo sistema di gestione finanziaria, controllo e audit

Uno degli obiettivi principali della riforma è la creazione di una cultura amministrativa che incoraggi i funzionari ad essere responsabili delle attività

di cui hanno il controllo e che fornisca loro il controllo sulle attività di cui sono responsabili. Tale obiettivo deve essere perseguito in due modi: da un lato, responsabilizzando gli ordinatori e tutti i protagonisti del sistema di gestione quanto alla correttezza ed efficienza dei loro atti e, dall'altro, ristrutturando radicalmente i sistemi di gestione finanziaria, controllo e audit della Commissione.

V.1.1 Maggiori responsabilità per gli ordinatori e per i dirigenti operativi

È importante definire le responsabilità di ciascuno e accordarsi sul ruolo di quanti si occupano della gestione finanziaria. A tal fine, la Commissione ha adottato varie “carte” relative agli ordinatori delegati e sottodelegati, al controllore finanziario, ai contabili, agli assistenti contabili e al servizio di audit interno. Tali carte descrivono le responsabilità dei vari partecipanti al circuito finanziario. Il loro ruolo è determinato dalla delega di poteri prevista dal processo di riforma, nell'ambito della quale i commissari non esercitano più la funzione di ordinatore delegato.

Sono state organizzate azioni di formazione sul ciclo delle spese e sulle diverse competenze di base richieste dai servizi operativi. Il piano di formazione viene attuato e ulteriormente ampliato per poter sopperire alle esigenze presenti e future dei servizi della Commissione ed è stato integrato nel processo di formazione permanente della Commissione.

Il servizio finanziario centrale ha creato una vasta gamma di servizi di sostegno per gli ordinatori, comprendente reti di utenti, informazioni finanziarie, sistemi comuni di informazione finanziaria nonché informazioni su argomenti tecnici specifici quali la gestione dei contratti e gli appalti pubblici. Guide e manuali sono inoltre disponibili sul sito “BudgWeb”, nell'Intranet della Commissione.

La versione riformulata del regolamento finanziario è stata adottata nel giugno 2002 ed è entrata in vigore dal gennaio 2003. Essa include disposizioni specifiche per

- l'individuazione delle responsabilità degli ordinatori nella gestione finanziaria delle procedure di loro competenza;
- il passaggio da un sistema di controllo finanziario centralizzato a un sistema che costituisca parte integrante dei processi di gestione quotidiani presso i servizi della Commissione; ciò ha portato all'abolizione del controllo ex-ante centralizzato sulle singole transazioni e della funzione consultiva centralizzata della CCAC; ciò significa inoltre che la funzione di convalida delle decisioni di scarico (quietanze liberatorie) per i pagamenti, attualmente di competenza dei servizi contabili, sarà trasferita ai servizi degli ordinatori.
- la predisposizione delle necessarie strutture e responsabilità in materia di audit e controllo interno.

Il regolamento che fissa le modalità di applicazione del nuovo regolamento finanziario è stato adottato dalla Commissione il 17.12.2002. Tali modalità di applicazione contribuiranno a chiarire le responsabilità e i compiti degli operatori finanziari nonché a migliorare la gestione finanziaria.

V.1.2 Una radicale trasformazione dei sistemi interni e della struttura organizzativa

La struttura organizzativa della Commissione è stata adattata al fine di creare un ambiente amministrativo adeguato a sostegno del nuovo modello di gestione finanziaria previsto dal processo di riforma. Tale adattamento ha condotto a varie iniziative:

- un iniziale rafforzamento dei servizi operativi tramite il decentramento dei controllori finanziari; tale misura è stata decisa nell’aprile 2000 ed attuata entro la fine di quell’anno;
- la creazione di un servizio finanziario centrale sotto la responsabilità del commissario per il bilancio; tale servizio fornisce consulenza, formazione e assistenza ai servizi operativi;
- la costituzione di un servizio di audit interno indipendente nel luglio 2001, sotto l’autorità del vicepresidente responsabile della riforma;
- la creazione, in ciascuna DG, di strutture di audit interne specializzate che riferiscono direttamente al direttore generale o al capo del servizio;
- la creazione di un comitato di vigilanza per l’audit, composto da quattro commissari e da un membro esterno;
- lo smantellamento degli uffici di assistenza tecnica e la definizione di un chiaro contesto per l’esternalizzazione di alcuni dei compiti esecutivi della Commissione.

In aggiunta a queste strutture organizzative sono state definite le necessarie procedure e i sistemi interni:

- una serie di modelli per i circuiti finanziari che offrono una chiara separazione delle competenze. Ciascun servizio operativo ha scelto ed attuato il modello più consono alle sue esigenze.
- La Commissione ha inoltre adottato una serie di norme minime di controllo interno da applicare in ciascuna DG. Sono state stabilite 24 norme e sono state progressivamente definite le relative modalità di applicazione da parte dei servizi.
- In tutte le DG sono stati organizzati esercizi di autovalutazione sui rischi e sull’attuazione delle norme suddette al fine di misurare i progressi della riforma ed accrescere la sensibilizzazione all’interno dei vari servizi.

- La gestione degli ordini di recupero è stata riorganizzata al fine di migliorarne l'efficienza e l'efficacia.
- Il manuale dei processi è concepito come strumento di ausilio alle DG per identificare i **rischi** inerenti ai processi esaminati e permette di valutare sia l'**adeguatezza** dei controlli finanziari istituiti per ridurre tali rischi che la loro **conformità** ai controlli obbligatori pertinenti. Attualmente, il manuale include i seguenti processi, selezionati in funzione del numero di DG operative interessate: appalti pubblici, gestione delle sovvenzioni, Fondi strutturali, sistemi d'informazione, recuperi, contabilità e rendiconti finanziari, immobilizzazioni materiali (attrezzatura informatica, mobili e accessori fissi, ecc.) e gestione della tesoreria.
- Il servizio di audit interno (SAI) ha completato la revisione del processo di riforma nel marzo 2001. Una prima dichiarazione annuale di ciascun direttore generale sullo stato di avanzamento della riforma finanziaria è stata redatta entro il 30 giugno 2001. Una relazione di sintesi sui progressi compiuti da ciascuna DG è stata adottata dalla Commissione il 7 novembre 2001.
- Il 1° maggio 2002, ciascun direttore generale ha presentato il suo primo rapporto annuale di attività per il 2001. Esso conteneva una dichiarazione, suffragata da risultati, in cui si garantiva con sufficiente certezza che le risorse erano state utilizzate per gli scopi previsti, conformemente ai principi di una sana gestione finanziaria, e che le procedure di controllo della DG offrono le garanzie necessarie quanto alla legalità e correttezza delle transazioni effettuate. Il segretariato generale, assistito dalla DG BUDG, ha redatto una relazione di sintesi sui rapporti annuali di attività e sulle dichiarazioni che è stata adottata dal collegio in data 24 luglio. Parallelamente, per fornire al collegio ulteriori garanzie, il SAI ha svolto un esame della procedura seguita da ciascuna DG per redigere il proprio rapporto annuale e la propria dichiarazione. Il collegio ha preso conoscenza di questo esame in data 24 luglio. Il piano di azione adottato unitamente alla relazione di sintesi riprende i principali risultati emersi dal rapporto annuale delle DG nonché dall'esame della procedura.
- Il nuovo regolamento finanziario è stato adottato dal Consiglio il 25 giugno 2002. Si tratta di una versione profondamente rimaneggiata rispetto a quella del 1977. Il nuovo regolamento finanziario detta i principi e le norme fondamentali per un quadro regolamentare più moderno, in linea con i più recenti sviluppi della pubblica amministrazione in materia di gestione finanziaria e di bilancio. La rifusione del regolamento finanziario ha inoltre consolidato i principi di bilancio, ha stabilito nuove regole in materia di appalti pubblici, ha definito le norme per la concessione di sovvenzioni, ha introdotto i principi del controllo interno ed ha chiarito le responsabilità dei funzionari con poteri finanziari e del revisore interno.

- Successivamente, il 24 luglio, la Commissione ha adottato un progetto di proposta sulle modalità di applicazione, sottoposto a fine mese alle altre istituzioni e modificato sulla base dei pareri ricevuti. Il regolamento che fissa le modalità di applicazione del nuovo regolamento finanziario è stato adottato dalla Commissione il 23.12.2002 ed è entrato in vigore il 1° gennaio 2003, con regimi transitori in alcuni settori (ad esempio, benché la prima procedura di bilancio obbligatoriamente basata sulle attività sarà quella del 2004, la Commissione ha già presentato documenti in formato BBA nel corso dei due esercizi di bilancio precedenti; il capitolo sui conti verrà attuato progressivamente, fino a giungere alla piena applicazione a partire dall'esercizio 2005; le scadenze per la relazione annuale della Corte dei conti si applicheranno a partire dal 2005, ecc.).
- Sulla base delle informazioni fornite dalle DG e dai servizi, il 17.12.2002 è stata adottata una decisione della Commissione sullo stato di preparazione della Commissione ad operare nell'ambito delle nuove disposizioni. Secondo il quadro di riferimento, il livello di controllo deve essere almeno equivalente a quello esistente in precedenza. Entro gennaio 2003 le DG e i servizi dovranno avere adattato, ove del caso, i propri sistemi finanziari di conseguenza e dovranno avere integrato alle proprie procedure interne i cambiamenti risultanti dal nuovo regolamento finanziario e dalle sue modalità di applicazione. Essi dovranno inoltre aver predisposto un dispositivo di controllo interno che permetta di agevolare la soppressione del controllo finanziario ex-ante centralizzato e della CCAC, nonché il trasferimento all'ordinatore della verifica della funzione di "quietanza liberatoria" per i pagamenti.

Nell'insieme, l'attuazione della riforma nel settore "Gestione finanziaria, controllo e audit" è a buon punto. Tutte le iniziative sono state avviate e tutti i servizi sono in fase di realizzazione. È chiaro tuttavia che, dati i rischi inerenti a un gran numero di attività della Commissione, non tutti i problemi di controllo che si presentano ai servizi possono essere gestiti direttamente da loro - segnatamente nei casi in cui gli Stati membri ed altri responsabili della gestione decentrati esercitano il primo livello di controlli. Anche per i problemi di più semplice risoluzione, solo col tempo si potranno avere adeguate garanzie, purché la Commissione disponga delle necessarie competenze e dei necessari strumenti di gestione. Questi temi sono stati affrontati nel piano di azione della relazione di sintesi sul rapporto annuale di attività adottata il 24 luglio.

La principale sfida per il futuro consisterà nel mantenere il cambiamento di cultura e far sì che le procedure si evolvano secondo le mutevoli esigenze di un ambiente amministrativo moderno. Il completamento dell'azione relativa al decentramento del controllo finanziario ex-ante verso i servizi operativi richiederà inoltre controlli ex-ante pienamente funzionanti e una verifica adeguata della regolarità ed efficacia dei sistemi di controllo interni delle DG. Ciò dovrebbe consentire un consolidamento delle procedure connesse e dell'organizzazione del controllo interno. Infine, l'ammodernamento della disciplina contabile e la progressiva attuazione dei principi della contabilità

per competenza, il cui completamento è previsto nel 2005, costituiscono una sfida di enorme importanza per la struttura finanziaria della Commissione e la loro attuazione avrà enormi conseguenze sia per i servizi contabili che per quelli operativi.

V.1.3 Risultati del servizio di audit interno

Le dichiarazioni delle DG confermano il parere del SAI in merito a tre aspetti del controllo interno che richiedono un'attenzione particolare, ossia:

- la necessità di rinnovare la struttura contabile e i sistemi informatici corrispondenti;
- il rischio costituito dalla carenza di personale e di competenze in materia di controllo, segnatamente per quanto riguarda la gestione dei programmi;
- l'incompatibilità tra la responsabilità totale in materia di bilancio che il trattato impone alla Commissione e la necessità e l'obbligo di una gestione condivisa del bilancio in ragione dell'80%.

Inoltre, il lavoro di audit svolto nel 2002 ha fornito ulteriori esempi a sostegno dei risultati presentati nella relazione del 2001, in particolare quanto alla necessità di chiarire il ruolo dei principali responsabili in materia di audit e controllo interni. Le questioni sollevate includono la sorveglianza permanente della gestione centrale, che può e deve essere realizzata senza mettere a repentaglio i principi della riforma in materia di decentramento e di attribuzione ai servizi delle competenze di controllo.

Nella seconda parte del 2002, il SAI ha continuato a precisare il quadro dei rischi a cui è esposta la Commissione e a mettere l'accento sul lavoro di audit specifico delle DG, secondo quanto previsto dal piano di azione del Libro bianco sulla riforma (azione 87, ultima fase). Entro la fine del 2003 il SAI realizzerà un intero programma di verifiche approfondite sulla base di un'analisi dei rischi in tutte le DG e i servizi della Commissione. I risultati di queste verifiche, unitamente a quelli del secondo ciclo di relazioni e dichiarazioni delle DG, contribuiranno a dare impulso alla riforma e a fornire alla Commissione un quadro esauriente dei rischi residui.

Allegato I

DATI STATISTICI SULLA RAPIDITÀ DEI PAGAMENTI

La seguente tabella mostra la situazione relativa agli ultimi tre esercizi finanziari. Per il 2002 si è preso in considerazione solo il periodo da gennaio ad ottobre. I dati sono stati ricavati grazie allo strumento d'informazione fornito ai servizi della Commissione, la cui introduzione era stata annunciata nella comunicazione della sig.ra Schreyer. Si osserva un netto miglioramento rispetto ai risultati del 1999.

TEMPI MEDI PER I PAGAMENTI (GIORNI)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Chiusura del conto/ ordine di pagamento	27,2	35,2	43,6	40,2	39,9	40,6	34,6	36,5
Autorizzazione del controllore finanziario	5,9	5,2	4,8	4,4	3,5	2,3	2,1	1,7
Convalida del contabile	2,5	2,3	2,7	3,7	4,5	2,9	2,2	1,3
Invio alla banca/ Pagamento bancario	7,7	8,0	7,4	7,0	6,2	4,5	4,2	4,2
TOTALE	43,9	51,5	58,5	55,1	54,1	50,3	43,1	43,7

MEDIA DEI RISULTATI

Percentuale di pagamenti eseguiti in	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
meno di 60 giorni	83,7	77,7	73,4	73,6	65,1	74,5	79,7	78,8
un termine compreso tra 60 e 90 giorni	8,8	11,8	9,0	10,9	14,9	11,1	10,6	10,8
più di 90 giorni	7,5	10,5	17,6	15,5	20,0	14,4	9,7	10,4

Allegato II

1. LE PROPOSTE DI MODIFICA DELLO STATUTO

Una struttura di carriera più lineare

Uno degli obiettivi centrali della riforma della struttura di carriera della funzione pubblica europea è stato quello di creare un più stretto collegamento tra evoluzione di carriera e prestazioni dei funzionari nonché di semplificare il rigido sistema delle categorie. L'aumento della retribuzione dovrebbe essere fondato più sul merito che sull'anzianità di servizio. È inoltre di vitale importanza risolvere il problema delle “strozzature” presenti nell'attuale sistema, in cui un gran numero di funzionari restano bloccati al grado più alto della loro categoria all'età di circa 50 anni e solo pochi superano un concorso interno per accedere ad una categoria superiore. La nuova struttura di carriera più lineare, che rientra tra le modifiche dello statuto proposte, offre una soluzione a questi problemi:

- sostituendo le quattro categorie con due gruppi di funzioni;
- aumentando i gradi di promozione e riducendo gli scatti di anzianità all'interno di ciascun gruppo di funzioni.

Il nuovo sistema di carriera si basa su due gruppi di funzioni integrati in una griglia di retribuzione unica comprendente 16 gradi e 5 scatti per grado. Le attuali categorie A e LA saranno sostituite da un *gruppo di funzioni “Amministratori”*. Tale gruppo di funzioni includerà il personale con mansioni amministrative, consultive, linguistiche e scientifiche. Per accedere al gruppo di funzioni “Amministratori”, i candidati dovranno essere in possesso di una laurea universitaria o di un titolo equipollente.

Il nuovo *gruppo di funzioni “Assistenti”* nascerà dalla fusione delle attuali categorie B e C. Questa fusione è dovuta al fatto che sempre più posti di livello C comportano maggiori responsabilità ed è diventato difficile operare una netta distinzione tra il crescente numero di incarichi svolti nell'ambito di queste due categorie. I requisiti minimi per accedere al gruppo di funzioni “Assistenti” saranno un diploma di studi secondari e un'esperienza professionale di almeno tre anni. Il passaggio da un gruppo di funzioni all'altro avverrà sulla base di un meccanismo di certificazioni. La categoria D verrà gradualmente eliminata e sostituita da una nuova categoria di personale, gli “agenti contrattuali” (cfr. oltre).

Un altro importante cambiamento connesso alla nuova struttura di carriera è la maggiore linearità dell'aumento salariale. La retribuzione in un grado più elevato sarà sempre pari o superiore a quella percepita nel grado precedente. Il nuovo sistema metterà dunque in evidenza come ad un maggior merito corrisponda un maggior compenso.

L'aumento del numero di gradi e la riduzione del numero di scatti di anzianità era un obiettivo essenziale della riforma. Tale cambiamento offre la

possibilità di un maggior numero di promozioni e crea dunque la motivazione per un continuo miglioramento delle prestazioni.

Il nuovo sistema comporta una notevole semplificazione, poiché la promozione avverrà sempre al primo scatto del grado successivo, salvo che per i dirigenti di livello intermedio e (in casi specifici) superiore, che saranno promossi al secondo scatto del grado. Tale eccezione è in linea con la proposta di riconoscere le particolari responsabilità dei dirigenti di livello intermedio e superiore concedendo loro uno scatto di anzianità supplementare al momento della nomina.

Il numero di scatti di anzianità, che attualmente consentono un aumento automatico della retribuzione ogni due anni, nel nuovo sistema sarà ridotto. Gli attuali otto scatti in ciascun grado, che comportano un aumento automatico compreso tra il 20 e il 30% in 14 anni, saranno ridotti a cinque scatti, con un aumento del 12,6% in 8 anni.

Parallelamente, saranno introdotti nello statuto profili di carriera che consentiranno alle istituzioni una maggiore indipendenza amministrativa nella gestione della carriera del loro personale sulla base di una garanzia *collettiva* statutaria relativa all'avanzamento di carriera. Tale garanzia non sarà ovviamente applicabile al singolo funzionario. Questa disposizione garantirà il mantenimento del livello di retribuzioni *medie* attualmente percepite lungo l'intero arco della vita e consentirà a ciascuna istituzione una maggiore autonomia nella gestione delle risorse umane.

Il passaggio alla nuova struttura di carriera è stato concepito con l'obiettivo di evitare una riclassificazione del personale, che avrebbe inevitabilmente condotto a una contestazione dei criteri applicati. Nel corso della prima fase di transizione (2 anni), le attuali categorie saranno dunque mantenute e lo stipendio del singolo funzionario non subirà modifiche.

Nella seconda fase di attuazione verrà applicata una scala delle retribuzioni integrata che coprirà i due nuovi gruppi di funzioni. I membri del personale che non possono essere inclusi direttamente nella griglia beneficeranno di scatti virtuali aggiunti temporaneamente a ciascun grado. Anche in questa fase, la transizione non avrà dunque conseguenze sulle retribuzioni.

Agenti contrattuali e altro personale non permanente

Una nuova categoria di personale, gli "agenti contrattuali", sarà introdotta per svolgere attività non essenziali. Tali agenti verranno impiegati presso le rappresentanze e le delegazioni delle istituzioni, nelle agenzie e in altri organismi creati con un atto legislativo specifico. A lungo termine, essi sostituiranno inoltre il personale di categoria D nell'insieme delle istituzioni.

Gli agenti contrattuali saranno assunti sulla base di due contratti a tempo determinato della durata massima di cinque anni ciascuno, con la possibilità di ottenere contratti a tempo indeterminato successivamente. La struttura di carriera di tali agenti comprenderà quattro gruppi di funzioni (corrispondenti alle attuali categorie A, B, C e D) e 18 gradi.

La scala delle retribuzioni degli agenti contrattuali consentirà di raggiungere l'equivalente del grado A 6/2 della scala attuale, escludendo dunque le funzioni manageriali. Diritti e obblighi saranno definiti per analogia con quelli degli agenti temporanei, in particolare per quanto riguarda la sicurezza sociale, le indennità e le condizioni di lavoro.

Ammodernamento del sistema delle retribuzioni e delle pensioni

I principali elementi delle proposte per la riforma del sistema delle retribuzioni e delle pensioni sono i seguenti:

- semplificare il sistema degli assegni e delle indennità;
- garantire l'equilibrio attuariale del regime pensionistico;
- introdurre un regime permanente di pensionamento flessibile ed ammodernare le norme applicabili, in particolare rendendole conformi alle decisioni comunitarie in materia di libera circolazione dei lavoratori e protezione dei lavoratori migranti;
- introdurre nello statuto un metodo permanente di adeguamento automatico delle retribuzioni.

Il sistema delle indennità dovrà essere semplice, chiaro e trasparente. Si propone di sopprimere alcune delle indennità esistenti, quali l'indennità di insegnamento, l'indennità di alloggio e l'indennità di trasporto. Anche l'indennità di segreteria verrà gradualmente eliminata. Il rimborso delle spese di viaggio e di missione sarà reso più conforme ai costi reali e diverrà più semplice da gestire. L'indennità scolastica sarà adeguata alla spesa effettiva. La riforma degli assegni familiari migliorerà inoltre la situazione delle famiglie e terrà conto in particolare dei problemi dei genitori con figli in tenera età.

Il diritto a trasferire in un altro paese una parte della retribuzione, adeguata con un coefficiente correttore, sarà limitato e soggetto al rispetto di norme più restrittive. Il coefficiente sarà calcolato sulla base del potere d'acquisto nell'intero paese e non più sulla base del potere d'acquisto nella capitale del paese considerato. Lo stesso coefficiente si applicherà anche al pagamento delle pensioni.

L'attuale sistema pensionistico, al quale i funzionari contribuiscono per un terzo dei costi mentre le prestazioni sono a carico del bilancio comunitario, verrà mantenuto. La Commissione propone tuttavia un esame regolare e sistematico del regime pensionistico sulla base di criteri rigorosi, al fine di assicurarne l'equilibrio attuariale a breve e a lungo termine.

A differenza di molte amministrazioni nazionali, la Commissione registra un tasso di prepensionamento ridotto. Ciò deriva in parte dal fatto che il coefficiente di riduzione applicato alle pensioni (nettamente superiore a quello giustificato da un'impostazione conforme all'equilibrio attuariale) costituisce un elemento dissuasivo per i funzionari che desiderano andare in

pensione prima dei 60 anni. Tale coefficiente verrà dunque diminuito per rimuovere questo ostacolo.

La Commissione propone inoltre un quadro stabile di condizioni e parametri applicabili ai regimi di prepensionamento predisposti dalle istituzioni, ad esempio nell'ambito dell'allargamento o di una ristrutturazione, sotto il controllo dell'autorità di bilancio. Benché l'adesione a questi regimi sia volontaria, l'autorità che ha il potere di nomina sceglierà i candidati tra i funzionari con più di 50 anni e più di 10 anni di servizio. Le condizioni finanziarie dipenderanno dall'età e dall'anzianità, ma includeranno comunque gli assegni familiari e l'assicurazione sanitaria.

Un'altra misura volta ad accrescere la flessibilità sarà l'introduzione del diritto al lavoro a tempo parziale negli ultimi cinque anni precedenti al pensionamento, salvo ove ciò sia contrario all'interesse del servizio. Le istituzioni avranno inoltre la facoltà di abolire il coefficiente di riduzione delle pensioni nei casi in cui il prepensionamento coincide con l'interesse dell'istituzione.

Sono inoltre proposte modifiche relative al regime delle pensioni di invalidità e di reversibilità. Le norme sul trasferimento dei diritti a pensione dei funzionari che lasciano il servizio saranno aggiornate, in particolare, limitando l'indennità una tantum e introducendo la possibilità di trasferire l'equivalente attuariale verso un fondo assicurativo o pensionistico.

La proposta di modifica dello statuto riguarda anche il fondo di disoccupazione. L'equilibrio del fondo sarà garantito da un aumento dei contributi e da una ristrutturazione delle prestazioni. Le prestazioni saranno soggette a un limite di tempo in funzione della durata del periodo di attività e il livello dei contributi sarà rivisto ogni due anni.

Si propone di introdurre nello statuto un metodo permanente per l'adeguamento annuale delle retribuzioni analogo al metodo di adeguamento che scade nel 2003. La Commissione desidera in tal modo mantenere un ambiente di lavoro stabile e sicuro e garantire un sistema di retribuzioni competitivo a livello internazionale per la funzione pubblica europea.

Diritti, obblighi e livello delle prestazioni

Sono proposte varie misure volte a salvaguardare le norme etiche e il livello delle prestazioni:

- chiarimento dei diritti e degli obblighi fondamentali;
- introduzione di nuove procedure in caso di insufficienza professionale;
- introduzione di nuove norme sulla denuncia delle irregolarità professionali ("whistleblowing");
- revisione delle norme disciplinari;
- messa in atto di procedure più rigorose per le assenze dal lavoro.

Gli obblighi fondamentali riconosciuti dalla giurisprudenza saranno menzionati esplicitamente nello statuto. Essi includono l'obbligo per i funzionari di svolgere i propri compiti con lealtà, obiettività e imparzialità. Verranno inoltre precisate le norme relative ai conflitti d'interesse.

Saranno inoltre definiti con maggiore precisione i limiti della discrezione professionale, tenendo conto delle nuove norme in materia di accesso ai documenti. L'obbligo di chiedere un permesso di pubblicazione e le condizioni per un eventuale rifiuto saranno ridefinite alla luce di decisioni giudiziarie. Saranno altresì introdotte norme più dettagliate relative ai diritti di proprietà intellettuale. Una nuova disposizione riguarda il problema delle molestie sessuali e psicologiche.

Sono proposte nuove procedure applicabili ai funzionari che non raggiungono i livelli di rendimento previsti. Tali procedure saranno distinte dalle norme applicabili alle procedure disciplinari.

Con riguardo alla denuncia delle irregolarità professionali, le modifiche proposte includono l'introduzione di norme chiare ed efficaci in proposito. Anzitutto, l'obbligo per i funzionari europei di segnalare all'OLAF ogni presunta irregolarità sarà iscritto nello statuto. In secondo luogo, saranno chiarite le circostanze in cui è giustificata la divulgazione esterna. Solo qualora il ricorso ai canali interni, segnatamente la denuncia ai superiori e all'OLAF, non abbia portato all'adozione di misure adeguate, il funzionario sarà autorizzato a rivolgersi a determinate istanze, chiaramente definite, al di fuori dell'istituzione. In tal caso, gli elementi di prova possono essere notificati al presidente della Corte dei conti, al presidente del Parlamento europeo, al presidente del Consiglio dei Ministri o al mediatore europeo.

Allo stesso tempo, esistono disposizioni volte a tutelare dalle conseguenze avverse i funzionari che, in buona fede, denunciano la presenza di gravi irregolarità. In questo contesto, i funzionari che ricevono informazioni riguardanti gravi irregolarità saranno tenuti a trasmetterle all'OLAF.

La modifica delle norme disciplinari dello statuto avrà come conseguenza una composizione più stabile della commissione di disciplina e un più adeguato sistema di sanzioni e rispecchierà nel quadro dello statuto il ruolo dell'OLAF. Con riguardo alla commissione di disciplina, è proposto un sistema a due istanze. La prima sarà competente per i funzionari di ogni grado eccetto gli alti dirigenti, la seconda si occuperà di questi ultimi.

L'articolo 59, che ha causato problemi in tutte le istituzioni per quanto concerne le assenze di breve e lunga durata, sarà oggetto di una sostanziale revisione. La nuova disposizione proposta esplicita le conseguenze della mancata presentazione di un certificato medico per un'assenza di breve durata. Essa semplifica inoltre le procedure e abbrevia i tempi necessari per giungere a una decisione finale nei casi di assenza in cui i risultati della visita medica organizzata dall'istituzione sono contestati per motivi medici.

Parità di trattamento e di condizioni di lavoro

In quest'ambito, la politica delle risorse umane della Commissione si concentra su tre obiettivi:

- promuovere la parità di trattamento per i due sessi, per i disabili, per le persone di tutte le età, per le minoranze etniche e per i membri di un'unione di fatto;
- creare condizioni di lavoro moderne che aiutino a conciliare carriera e vita familiare;
- ammodernare la politica sociale per offrire adeguati servizi sociali ai membri del personale, al loro partner e alla loro famiglia.

Nella proposta di modifica dello statuto, la Commissione suggerisce di estendere il principio della parità di trattamento. Sarà proibita ogni discriminazione fondata sull'età, sull'handicap o sull'origine razziale ed etnica. Nei casi di violazione di tale principio, l'onere della prova sarà a carico di chi è all'origine della discriminazione. Viene anche proposto che lo statuto conceda diritti ai membri di un'unione di fatto riconosciuta. Inoltre, la piena parità tra uomini e donne nella vita professionale diventerà un obiettivo istituzionale nell'attuazione di tutti gli aspetti dello statuto.

Al fine di ammodernare le condizioni di lavoro, la Commissione propone nuove e più estese forme di congedo parentale. Le condizioni di lavoro diventeranno più flessibili con l'estensione del lavoro a tempo parziale e l'introduzione dell'impiego condiviso.

Ai funzionari sarà concesso il diritto di lavorare a tempo parziale per occuparsi di un figlio o di un parente stretto gravemente malato o disabile.

La Commissione propone che il nuovo statuto contenga un chiaro impegno da parte delle istituzioni a proseguire una politica sociale per i propri funzionari in servizio e in pensione che includa l'assistenza sociale, la protezione sociale, l'offerta di infrastrutture sociali e adeguati livelli in materia di sanità e sicurezza.

ANNEX 2

DRAFT

REFORM ACTIONS STATE OF PLAY AS AT 31 DECEMBER 2002

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

30	New career system	Consultative Communication on new career system	30/11/2000	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)337.	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing	√
		Commission Decision	31/12/2001		Final orientations adopted by the Commission on 30/10/2001 SEC(2001)1697/6 - 1697/7).		
		Proposal to the Staff Regs committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/12/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		
31	Simplification of grading procedures	Draft Commission Decision on grading procedures	31/7/2000	-	Decision on changing the Staff Regulations taken.	Simplified grading has been introduced in the Staff Regulations (see Communication “Global Package” of 30/10/01). Legal proposal has been submitted to EP and Council. Negotiations ongoing.	√
		Commission Decision on grading procedures	30/11/2000	-	-		
		(Proposal to the Staff Regs committee) 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	-	Consultative Communication adopted 28/2/2001 SEC(2001)319.	Implementation ongoing. First staff report under new system to be prepared between January and March 2003.	√
		Commission Decision on an annual staff appraisal system	31/5/2001	April 2002	Consultation of Staff Regulations Committee finalised.		
		Implementation	2002	2002/2003	General rules for implementing Art. 43 and 45 (appraisal and promotion) adopted by the Commission on 26 April 2002		
34	Flexible retirement	Consultative Communication on flexible retirement	31/12/2000	-	Consultative Communication adopted 18/7/2001 SEC (2001)1207 (incorporating new regulatory framework for enlargement schemes (see also Action 62).	Legal proposal has been submitted to Council and EP. Negotiations ongoing.	√
		Consultative Communication on specific retirement scheme for enlargement	31/12/2000	-			
		Proposal to the Staff Regs committee	31/5/2001		Done January 2002.		
		Proposal to the Council (Staff Regulations)	31/2/2001	April 2002	Adopted 24 April 2002		

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ANNEX 3 RESULTS-ORIENTED INDICATORS

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

TABLE 1 : EXISTING PERFORMANCE INDICATORS

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

TABLE 2 : INDICATIVE LIST OF PERFORMANCE INDICATORS TO BE DEVELOPED

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

⁴ Internal control standard 9.

⁵ Internal control standard 1.

⁶ Internal Control standard 2.

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

⁷ Internal control standard

Annex 4: Timeline of Reform under Prodi Commission

