



COMMISSIE VAN DE EUROPESE GEMEENSCHAPPEN

Brussel, 21.1.2003
COM(2003) 28 definitief

MEDEDELING VAN DE COMMISSIE

Overzicht van de tenuitvoerlegging van activiteitsgestuurd management in de Commissie in 2002, met een verduidelijking van de methodologie voor het opstellen van de jaarlijkse activiteitenverslagen

INHOUDSOPGAVE

1.	Inleiding	3
2.	Het interne managementsysteem van de Commissie: nieuwe wegen banen en de fundamentele beginselen en instrumenten consolideren.....	3
2.1.	2001: Het eerste jaar van de tenuitvoerlegging.....	3
2.2.	2002: Aanpassing van het interne managementsysteem aan de cyclus van strategische planning en programmering	4
2.3.	Vooruitzichten en uitdagingen voor 2003.....	6
3.	De voornaamste managementinstrumenten voor de diensten: het managementplan en het jaarlijks activiteitenverslag.....	8
3.1.	De hoeksteen van het systeem: het managementplan	8
3.1.1.	Een geconsolideerde structuur	10
3.1.2.	Geleidelijke invoering en vereenvoudiging van de begrippen.....	10
3.1.3.	Belang van de uitvoering	10
3.2.	Het jaarlijkse rapportage-instrument: het jaarlijks activiteitenverslag.....	11
3.2.1.	Verduidelijking van de structuur van de jaarlijkse activiteitenverslagen	11
3.2.2.	Verduidelijking van de methodologie.....	12
3.2.3.	Verduidelijking van het proces	14
3.2.4.	Uitvoering van de begroting voor activiteiten onder gedeeld of gedecentraliseerd beheer	14
4.	Algemeen tijdschema en overzicht van de cyclus.....	14

1. INLEIDING

Met deze mededeling wordt gehoor gegeven aan de conclusies van de mededeling over de invoering van activiteitsgestuurd management (AGM) in de Commissie¹, waarin de Commissie vraagt dat **"vanaf het verslagjaar 2002 een jaarlijkse evaluatie van de tenuitvoerlegging van activiteitsgestuurd management aan het college wordt gepresenteerd"**.

In het eerste deel worden de voornaamste maatregelen samengevat die sinds 2001 zijn genomen om het activiteitsgestuurd management ten uitvoer te leggen.

In deel 3 worden de instructies in de mededeling over de invoering van activiteitsgestuurd management in de Commissie op een aantal punten aangepast.

2. HET INTERNE MANagementsYSTEEM VAN DE COMMISSIE: NIEUWE WEGEN BANEN EN DE FUNDAMENTELE BEGINSELEN EN INSTRUMENTEN CONSOLIDEREN

In het kader van de administratieve hervorming heeft de Commissie zich ertoe verbonden haar interne managementsysteem te moderniseren. De centrale politieke doelstelling van de hervorming, namelijk de politieke prioriteiten centraal stellen in de organisatie van de Commissie, kan gemakkelijker worden verwezenlijkt als tegelijk een managementsysteem wordt ingevoerd dat de Commissie in staat stelt op gepaste wijze de nodige middelen toe te wijzen aan haar prioriteiten en kerntaken. Het eerste onderdeel is verwezenlijkt door de instelling van een cyclus van strategische planning en programmering. Het tweede onderdeel is ten uitvoer gebracht door de invoering van activiteitsgestuurd management. Deze twee onderdelen zijn in verschillende contexten op hetzelfde politieke doel gericht.

2.1. 2001: Het eerste jaar van de tenuitvoerlegging

Na de goedkeuring van het witboek over de hervorming is in het laatste kwartaal van 2000 geleidelijk een strategische plannings- en programmeringsfunctie² ingesteld, die begin 2001 operationeel is geworden. De voornaamste taak van deze functie bestaat erin, de cyclus waarin de strategische prioriteiten van de Commissie worden vastgesteld, te ontwikkelen, op gang te brengen en te monitoren, en de taken en middelen voor het volgende jaar op elkaar af te stemmen.

Er moesten begrippen worden gedefinieerd en praktische instrumenten worden ontwikkeld om de diensten in staat te stellen de prioriteiten in operationele termen om te zetten en al hun activiteiten en het gebruik van de middelen op coherente en uniforme wijze te monitoren. In de mededeling over de invoering van activiteitsgestuurd management³ (AGM) werden de

¹ Mededeling van 25.7.2001 (SEC(2001)1197/6&7).

² Zoals vastgesteld in de mededeling van 25.7.2001 (SEC(2001)1197/6&7).

³ AGM-mededeling (SEC(2001)1197/6&7).

structuur en de werkwijze van het nieuwe interne managementsysteem van de Commissie beschreven.

2.2. 2002: Aanpassing van het interne managementsysteem aan de cyclus van strategische planning en programmering

In 2002 is vooral gewerkt aan de verbetering van het interne managementsysteem teneinde de cyclus doeltreffender te doen functioneren. De tweede cyclus is op de volgende punten verbeterd:

- De Commissie heeft drie brede doelstellingen vastgesteld die alle activiteiten van de Commissie betreffen en elkaar aanvullen, en die een leidraad vormen voor alle diensten van de Commissie;
- Er is een interinstitutionele dialoog aangegaan met het Europees Parlement en de Raad. Deze nieuwe procedure werd voor het eerst gebruikt en de instellingen moeten er nog aan wennen. Naar aanleiding van deze dialoog hebben het Parlement en de Raad de drie doelstellingen onderschreven die de Commissie in 2003 centraal wil stellen op de EU-agenda. De dialoog verliep volgens een met het Parlement overeengekomen tijdschema. In augustus maakte de Commissie een balans op van de follow-up van de jaarlijkse beleidsstrategie;
- Het nieuwe financiële reglement werd goedgekeurd. Overeenkomstig dit wetsinstrument worden de middelen beheerd aan de hand van doelstellingen en indicatoren, wordt de begrotingsstructuur gebaseerd op de beleidsgebieden en activiteiten van de Commissie en moeten jaarlijkse activiteitenverslagen bij de begrotingsautoriteit worden ingediend;
- Naar aanleiding van de interinstitutionele dialoog is het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie voor 2003 opgesteld op basis van de bijgewerkte jaarlijkse beleidsstrategie. Voor de eerste maal werd in dit programma aangekondigd welke voorstellen in 2003 een uitgebreide effectbeoordeling zouden ondergaan;
- Alle diensten hebben volgens de verschillende fasen van de cyclus en op basis van een gemeenschappelijke norm jaarlijkse managementplannen opgesteld. Er is een volledige AGM-handleiding met de AGM-regels en -procedures opgesteld en on line gezet;
- IRMS, het speciale IT-instrument ter ondersteuning van activiteitsgestuurd management, is in alle diensten van de Commissie ingevoerd en is gebruikt bij het opstellen van de bij het wetgevings- en werkprogramma van de Commissie gevoegde lijst van initiatieven;

- Alle diensten hebben hun eerste jaarlijks activiteitenverslag (JAV) voor 2001 opgesteld. Deze verslagen zijn vervolgens samengevoegd in de synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen⁴.

⁴ COM(2002)426, goedgekeurd op 24.7.2002.

Samengevat:

2002 was een jaar van consolidering. Het nieuwe financiële reglement werd goedgekeurd, een meer op het beleid en de middelen gerichte jaarlijkse beleidsstrategie werd gevolgd door een uitgebreide interinstitutionele dialoog en het daaruit voortvloeiende werkprogramma, en de Commissie heeft de eerste JAV's en de synthese daarvan opgesteld. Tegelijk is het interne managementsysteem verder ontwikkeld en vereenvoudigd. Het IRMS is in alle diensten ingevoerd en is gebruikt bij het opstellen van het wetgevings- en werkprogramma voor 2003 en het managementplan.

2.3. Vooruitzichten en uitdagingen voor 2003

Na de consolidering wordt 2003 het eerste jaar waarin de politieke cyclus en het ondersteunende managementsysteem volledig operationeel zijn.

- De Commissie zal voor de derde keer haar jaarlijkse beleidsstrategie (JBS) goedkeuren. Als basis voor de interinstitutionele besprekingen over de strategische meerjarenprogrammering van de Europese Raad zal de komende JBS een sterkere meerjarenbeleidsstrategie omvatten;
- De begroting zal voor de eerste keer overeenkomstig activiteitsgestuurde budgettering (AGB) worden opgesteld;
- Om in betere informatie voor de beleidsvorming te voorzien, worden effectbeoordelingen een permanent onderdeel van de cyclus. De Commissie zal bij de opstelling van de JBS en het wetgevings- en werkprogramma beslissen welke effectbeoordelingen moeten worden verricht;
- Evaluaties moeten bij de beleidsvorming informatie verschaffen over de beleidsprioriteiten en de overeenkomstige toewijzing van middelen, aan een goede uitvoering van de activiteiten bijdragen en een regelmatig rapporteringsinstrument vormen. Deze doelstellingen lagen ten grondslag aan de mededeling "Nadruk op resultaten: een betere evaluatie van de activiteiten van de Commissie"⁵. Over de eerste twee jaar van de uitvoering van deze maatregelen is een verslag opgemaakt⁶, waarin

⁵ SEC(2000)1051 van 26.07.2000.

⁶ Verslag van 10.10.2002 over de tenuitvoerlegging van de mededeling "Nadruk op resultaten: een betere evaluatie van de activiteiten van de Commissie". Dit verslag is beschikbaar op <http://www.cc.cec/budg/networks/i/evaluation/en/notices/index.htm>. Voor de aanbevelingen, zie het deel "Samenvatting van de conclusies en aanbevelingen".

negen aanbevelingen worden voorgesteld om de evaluatiemaatregelen in de Commissie verder te verbeteren. Deze negen aanbevelingen zullen door de centrale diensten en de operationele DG's worden toegepast, met ondersteuning van het evaluatienetwerk van de Commissie;

- De controle op de tenuitvoerlegging van de prioriteiten en doelstellingen zal worden opgevoerd, zowel in de diensten, die de uitvoering van hun managementplan op gestructureerde wijze zullen monitoren, als op het niveau van de Commissie, via een nieuwe, overkoepelende coördinatiegroep die de uitvoering van het wetgevings- en werkprogramma en de omzetting van de voornaamste initiatieven in de managementplannen zal monitoren;
- Bij de consolidering van het interne managementsysteem is ook veel aandacht besteed aan de verduidelijking van de begrippen in verband met het managementplan en het jaarlijks activiteitenverslag;
- In het kader van de interoperabiliteitswerkzaamheden onder leiding van ADMIN/DI zal het IRMS aan de hand van de opgedane ervaring verder worden ontwikkeld opdat het zijn ondersteunende rol bij de tenuitvoerlegging van AGM in de Commissie beter kan vervullen.

Samengevat:

2003 wordt het eerste jaar waarin alle onderdelen van de cyclus volledig operationeel zijn en het interne managementsysteem klaar is om de cyclus te ondersteunen, met inbegrip van de eerste officiële AGB-begroting. Dit is het resultaat van een breed opgezet proces van verduidelijking en vereenvoudiging. De monitoring van de resultaten zal zowel in de DG's als op het niveau van de Commissie een prioriteit zijn.

3. DE VOORNAAMSTE MANAGEMENTINSTRUMENTEN VOOR DE DIENSTEN: HET MANAGEMENTPLAN EN HET JAARLIJKS ACTIVITEITENVERSLAG

De grondbeginselen van het interne managementsysteem van de Commissie worden vanuit operationeel oogpunt omgezet in twee hoofdinstrumenten, namelijk het jaarlijks managementplan en het jaarlijks activiteitenverslag. Deze instrumenten zijn reeds op basis van gemeenschappelijke instructies in alle diensten ingevoerd. Ze zijn toegesneden op de vereisten van het managementsysteem inzake planning, monitoring en rapportering op centraal niveau en op dienstniveau.

Zoals normaal is wanneer in een organisatie nieuwe managementelementen worden ingevoerd, heeft de invoering van deze instrumenten in alle diensten veel inzet gevergd. Voor 2003 is bovendien hard aan verduidelijking en vereenvoudiging gewerkt, wat het werk van de diensten zal vergemakkelijken. Zo nodig is de Commissie bereid om het proces in de komende jaren verder te rationaliseren.

3.1. De hoeksteen van het systeem: het managementplan

Het managementplan is het instrument waarmee de beleidslijnen en -prioriteiten op basis van gemeenschappelijke normen en een gemeenschappelijk taalgebruik in de werkzaamheden van de directoraten-generaal worden omgezet, zodat alle diensten van de Commissie met elkaar kunnen worden vergeleken en verantwoording kunnen afleggen. Het

managementplan omvat alle activiteiten van een dienst. Het is het managementinstrument voor de hele Commissie en de voornaamste informatiebron voor de cyclus, en vormt dan ook de hoeksteen van activiteitengericht management. Enerzijds helpt het managementplan elke dienst zijn activiteiten, acties en middelen overeenkomstig zijn taakomschrijving en doelstellingen te plannen, te monitoren en te rapporteren. Anderzijds is het de informatiebron aan de hand waarvan de antwoorden op de jaarlijkse beleidscirculaire, de begrotingscirculaire (beide voor het volgende jaar) en de circulaire over het jaarlijks activiteitenverslag worden opgesteld.

Basisstructuur van het jaarlijks managementplan:

<p>Deel 1 Taakomschrijving</p>
<p>Deel 2 Dienstoniveau: Strategische doelstellingen Voornaamste JBS-initiatieven Evaluatieplan Totale middelen</p>
<p>Deel 3 Activiteitsniveau: Specifieke doelstellingen en indicatoren Middelen per activiteit Alle acties (JBS en overige)</p>

3.1.1. *Een geconsolideerde structuur*

In het managementplan voor 2003 wordt de structuur van het managementplan voor 2002 geconsolideerd:

- De taakomschrijving is permanent, tenzij de dienst een belangrijke interne herstructurering heeft ondergaan;
- De strategische doelstellingen op dienstniveau zijn normaliter relatief stabiel, en op dit niveau is er niet noodzakelijk behoefte aan indicatoren; de voornaamste JBS-initiatieven zijn in de loop van de politieke cyclus voldoende bekend en worden in het wetgevings- en werkprogramma bevestigd. De toewijzing van de middelen moet op de door de begrotingsautoriteit goedgekeurde begroting worden afgestemd;
- De specifieke doelstellingen op activiteitsniveau moeten voortvloeien uit de strategische doelstellingen op dienstniveau en worden zo nodig gemeten met de betreffende indicator(en). De specifieke doelstellingen worden verwezenlijkt door middel van acties. Een actie wordt gedurende een bepaalde periode uitgevoerd, verbruikt middelen en levert een output op die een specifieke doelstelling helpt verwezenlijken. Daarom worden de acties voor meer duidelijkheid samengevoegd; de output van de acties wordt normaliter door het middle management gemonitord.

3.1.2. *Geleidelijke invoering en vereenvoudiging van de begrippen*

- Voor de doelstellingen en indicatoren is een zeer flexibele methode gebruikt. In 2003 zijn ze alleen op activiteitsniveau verplicht (de strategische doelstellingen op dienstniveau mogen immers worden vervangen door de lijst van specifieke doelstellingen voor alle activiteiten). Bovendien zijn op activiteitsniveau alleen outputindicatoren verplicht, tenzij de dienst effectindicatoren geschikter acht;
- Acties worden niet afzonderlijk vermeld, maar op activiteitsniveau samengevoegd, wat de presentatie van het managementplan coherenter maakt. Om een duidelijke en snelle rapportage te bevorderen, moeten acties gezamenlijk worden omschreven, omdat een redelijk aantal acties gemakkelijker te monitoren en te beheren is. Voor het dagelijkse beheer kunnen ze intern gedetailleerder worden beschreven.

3.1.3. *Belang van de uitvoering*

Het is van belang dat de managementplannen nauwgezet worden uitgevoerd. Dit wordt een belangrijk aandachtspunt voor 2003:

- Een belangrijk aspect is het interne proces: het hoger management moet de opstelling van het managementplan sturen door strategische en specifieke doelstellingen vast te stellen. Deze vormen een leidraad voor het grootste deel van de activiteiten en motiveren het middle management en het personeel om de nodige acties voor te stellen om de doelstellingen te verwezenlijken. Wanneer de planning begin januari is afgerond, is het proces nog niet ten einde: vervolgens moet een monitoring- en

herzieningsproces worden opgezet zodat de managers de uitvoering van het managementplan op dynamische wijze kunnen controleren en de prioriteiten, de tijdschema's en de toewijzing van de middelen zo nodig kunnen bijsturen;

- Een degelijke uitvoering van het jaarlijkse managementplan maakt het makkelijker om het daarop volgende jaarlijkse activiteitenverslag op te stellen.

3.2. Het jaarlijkse rapportage-instrument: het jaarlijks activiteitenverslag

Het jaarlijks activiteitenverslag is het tweede basisinstrument van het interne managementsysteem. Het geeft een overzicht van de resultaten die de verschillende diensten hebben behaald en die de Commissie aan de hand van de synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen heeft onderzocht. Het is bijgevolg zowel een management- als een beleidsinstrument. Volgens de logica van het systeem wordt in het jaarlijks activiteitenverslag verslag uitgebracht over de uitvoering van het jaarlijks managementplan. Er zijn veel inspanningen geleverd om de structuur en de methodologie van de jaarlijkse activiteitenverslagen te verduidelijken.

3.2.1. Verduidelijking van de structuur van de jaarlijkse activiteitenverslagen

De inhoud van het jaarlijks activiteitenverslag is, net zoals het managementplan, als volgt gestructureerd:

- globaal overzicht van het jaar, met vermelding van de algemene context en de voornaamste gebeurtenissen en resultaten met betrekking tot het beleid (o.a. de JBS-prioriteiten en de kerntaken) en het management, de stand van zaken bij de uitvoering van de hervorming en de globale middelen;
- analyse per activiteit van de verwezenlijking van de doelstellingen, met een vergelijking tussen de feitelijke en de verwachte resultaten, voornaamste JBS-acties in 2002, tabel van de middelen;
- zo nodig, reacties op de aanbevelingen van de Europese Rekenkamer en de aanbevelingen in de definitieve audits van de dienst Interne audit en voortgangsrapportage over het actieplan naar aanleiding van het jaarlijks activiteitenverslag van het vorige jaar;
- beoordeling van de interne controlesystemen;
- algemene conclusies;
- verklaring van de directeur-generaal of het hoofd van de dienst, met eventuele reserves.
- Het jaarlijks verslag heeft drie bijlagen:

- een beschrijving van het interne proces voor de opstelling van het jaarlijks verslag, o.a. interne raadplegingen, informatiestroom, informatiebronnen en desbetreffende documentatie;
- ontwerp-rekeningen van de dienst;
- tabel van de toepassing van de interne-controlenormen van de Commissie in de dienst.

3.2.2. *Verduidelijking van de methodologie*

In de synthese van de eerste reeks jaarlijkse activiteitenverslagen heeft de Commissie erop gewezen dat de methodologie voor de jaarlijkse verslagen verbeterd en verduidelijkt moet worden, met name wat voorbehoud, relatief belang, subdelegatie en het cascadesysteem betreft.

Na onderzoek worden de volgende verduidelijkingen nodig geacht:

1. Het voornaamste doel van de verklaring is niet de beleidsresultaten te beoordelen, maar te garanderen dat de dienst in kwestie op correcte wijze functioneert. De gedelegeerde ordonnateur geeft dus een "managementgarantie" voor de regelmatigheid en wettigheid van de financiële verrichtingen (en de beginselen van goed financieel beheer), op grond van het bestaan en het vlotte functioneren van interne controlesystemen. Deze managementgarantie moet worden onderscheiden van de "auditgarantie" van de auditoren – hetzij interne auditoren, hetzij (zoals voor de betrouwbaarheidsverklaring) de Europese Rekenkamer.

De verklaring geeft uitdrukking aan de krachtens het charter toegewezen verantwoordelijkheden inzake controlesystemen, goed financieel beheer en wettigheid en regelmatigheid van de verrichtingen. De verklaring geeft uitdrukkelijk blijk van de persoonlijke verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor het beheer van de middelen die de directeur-generaal ter beschikking staan.

Wanneer de gedelegeerde ordonnateur het functioneren van zijn dienst onderzoekt om deze verantwoordelijkheid op zich te nemen, kan hij in deze dienst eventueel organisatorische tekortkomingen of deficiënties vaststellen. In dat geval kan hij voorbehoud maken om de Commissie van het probleem in kennis te stellen, en aangeven welke maatregelen hij binnen welk tijdsbestek wil treffen om dit probleem op te lossen.

Met betrekking tot niet te beheersen risico's (bijvoorbeeld indien een aantal beleidsdoelstellingen van de dienst niet worden verwezenlijkt) en relatief onbelangrijke deficiënties (zie verder) kan geen voorbehoud worden gemaakt; deze moeten als een afzonderlijke "opmerking" in het hoofddeel van het jaarverslag worden vermeld.

2. Alleen de directeur-generaal is bevoegd om het risiconiveau in de dienst te beoordelen. Hij beslist naargelang van de omstandigheden in zijn dienst of een risico al dan niet van relatief belang is. Aangezien het voorbehoud in het eerste verslag niet op consistente wijze geïnterpreteerd is, moet echter een gemeenschappelijke kwalitatieve en kwantitatieve drempel worden vastgesteld waarboven deficiënties

doorgaans als relevant of van relatief belang worden beschouwd en voorbehoud moet worden gemaakt. Een deficiëntie kan worden **verondersteld** van relatief belang te zijn (en dus een punt van voorbehoud vormen) wanneer deze onder een van de volgende categorieën valt:

- De deficiëntie betreft de niet-uitvoering van een of meer interne-controlenormen;
- De deficiëntie tast (waarschijnlijk) de reputatie van de Commissie aan;
- De deficiëntie betreft een kwestie die betrekking heeft op de verslagperiode en die de Europese Rekenkamer in zijn gepubliceerde jaarverslagen ter sprake gebracht heeft, of een ernstige of belangrijke kwestie die de dienst Interne audit in zijn definitieve auditverslagen heeft vastgesteld;
- De DG's en diensten worden aangeraden en aangemoedigd om eigen minimumbedragen vast te stellen om het besluitvormingsproces te laten weten welke deficiënties materieel van relatief belang zijn en aanleiding geven tot voorbehoud. Aangezien de aard van het risico en de controleomgeving in de DG's sterk verschilt, heeft het geen zin om op starre wijze drempels vast te stellen voor alle DG's en diensten van de Commissie. Elk DG en elke dienst moet zijn eigen drempels vaststellen. Deze moeten worden beschouwd als interne hulpmiddelen voor het besluitvormingsproces, niet als openbaar gemaakte foutenpercentages. De drempels moeten worden gebaseerd op de beoordeling door het DG van het risico en de controleomgeving van het DG of de dienst. Ze moeten intern worden verantwoord en gedocumenteerd, maar hoeven niet in het jaarlijks activiteitenverslag te worden bekendgemaakt.

Nadat de nodige corrigerende maatregelen zijn getroffen, wordt een punt van voorbehoud normaliter het volgende jaar ingetrokken. Indien het langer dan een jaar van invloed blijft, moet de directeur-generaal opnieuw voorbehoud maken.

3. Wat **gekruiste delegering** betreft, worden de overgangsmaatregelen van 2002 bevestigd (d.w.z. dat over gesubdelegeerde middelen wordt gerapporteerd in het JAV en de verklaring van de gedelegeerd ordonnateur), met als extra vereiste dat de gedelegeerd ordonnateur in de subdelegatieovereenkomst duidelijk moet vermelden onder welke voorwaarden de volmacht wordt overgedragen (bv. regelmatige rapportage, controles, enz.).
4. Overeenkomstig de rapportagevereisten van het charter van gesubdelegeerde ordonnateurs wordt niet voorzien in een **trapsgewijze** delegering van verantwoordelijkheden aan lagere hiërarchische niveaus door middel van soortgelijke verklaringen als de door de directeur-generaal ondertekende verklaring. De verklaring moet wel op gedocumenteerde rapportage vanuit het DG gebaseerd zijn. In bijlage 1 bij het verslag (zie punt 3.2.1) moet alle nodige informatie over het interne proces en de informatiestroom worden gegeven.

Meer gedetailleerde instructies voor de diensten zijn te vinden in de recentste richtsnoeren voor de verklaring van de gedelegeerde ordonnateur in bijlage

1. Deze zijn bindend. Nadere instructies voor het jaarlijks verslag 2002 worden door het Secretariaat-generaal en de directeur-generaal Begroting verspreid.

3.2.3. *Verduidelijking van het proces*

- Om de verklaringen en punten van voorbehoud die overeenkomstig deze richtsnoeren worden gemaakt, coherenter te maken, zal een "peer review" worden verricht. De directeurs-generaal zullen de punten van voorbehoud die zij willen maken, vier weken vóór de termijn voor indiening van de jaarlijkse verslagen voorleggen, zodat ze tijdens een van de bijeenkomsten van de directeurs-generaal vóór de afronding van de jaarlijkse verslagen kunnen worden onderzocht, met name op hun relatieve belang. Dit doet echter geen afbreuk aan de individuele verantwoordelijkheid van de directeurs-generaal voor het ondertekenen van hun verklaring;
- Indien een directeur-generaal wordt vervangen, ligt de verantwoordelijkheid voor het opstellen van het jaarlijks verslag en het ondertekenen van de verklaring voor het jaar n bij de directeur-generaal die in functie is op het moment dat het jaarlijks verslag moet worden afgerond en de verklaring moet worden ondertekend (1 april van het jaar $n+1$). Om de continuïteit van de dienst tussen de uittreedende en de nieuwe directeur-generaal te verzekeren, moet deze laatste alle verantwoordelijkheden en taken van zijn nieuwe functie op zich nemen.

3.2.4. *Uitvoering van de begroting voor activiteiten onder gedeeld of gedecentraliseerd beheer*

Bovenstaande beginselen met betrekking tot voorbehoud zijn op de meeste aspecten van de begroting van toepassing. Wanneer de Commissie en derde partijen echter verantwoordelijkheden delen, brengt dat specifieke controleproblemen en risico's met zich. Daarom moet bijzondere aandacht worden besteed aan het begrotingsonderdeel met betrekking tot gedeeld en/of gedecentraliseerd beheer.

Vanuit het oogpunt van de gebruiker is het van wezenlijk belang dat de controle- en risico-omgeving in het hoofddeel van het verslag zo duidelijk mogelijk worden beschreven, opdat hij zich rekenschap kan geven van de context waarin de gedelegeerde ordonnateur eventueel voorbehoud maakt.

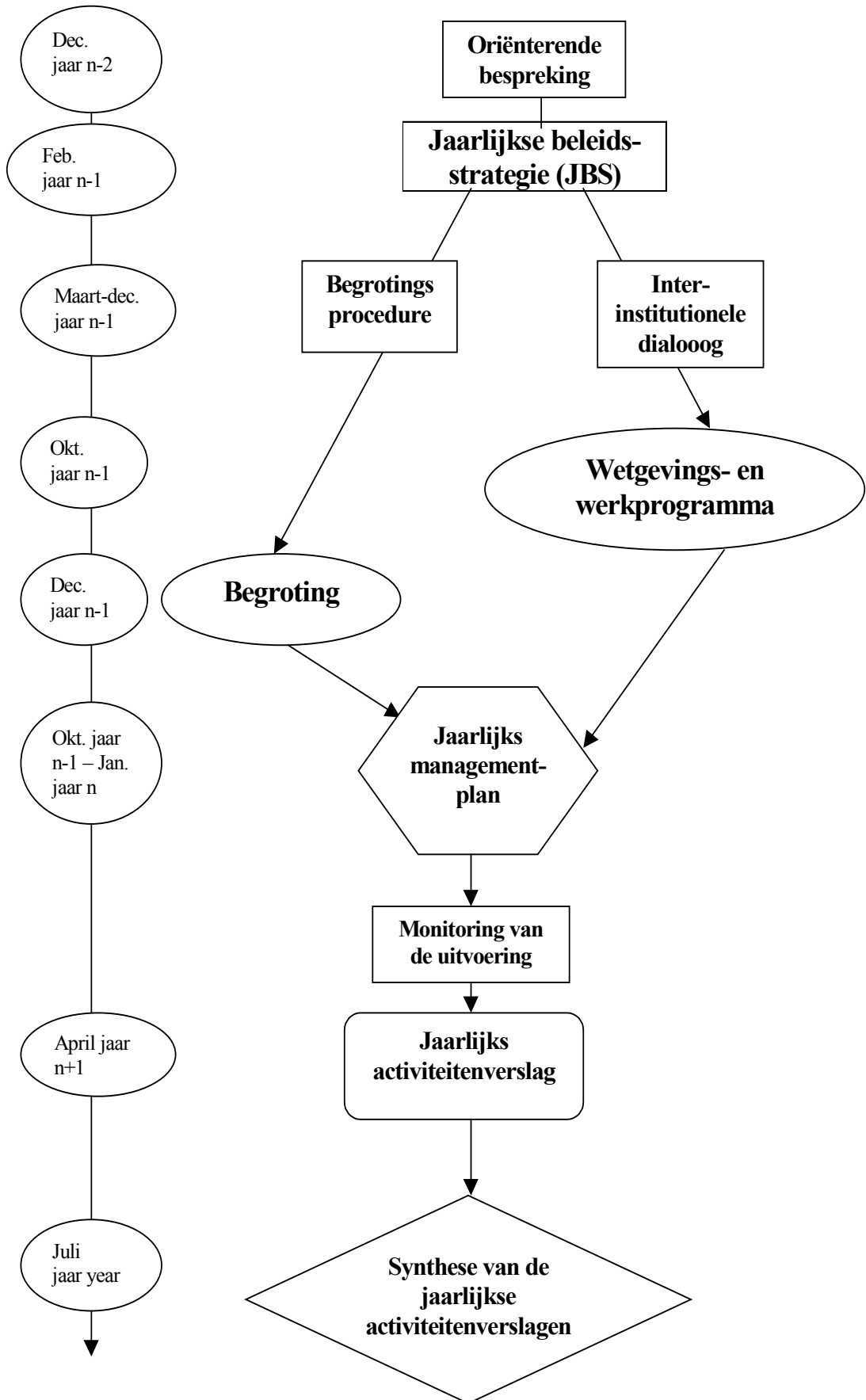
Daartoe moeten de DG's in het hoofddeel van hun jaarlijks activiteitenverslag uitgebreid toelichten om welke soort verantwoordelijkheden het gaat, en ervoor zorgen dat de verklaring ondubbelzinnig is.

4. ALGEMEEN TIJDSHEMA EN OVERZICHT VAN DE CYCLUS

Er is veel gewerkt aan een betere synergie tussen de onderdelen van de cyclus en de informatiebasis in het voornaamste managementinstrument, namelijk het jaarlijks managementplan. Daardoor wordt alle informatie uit het managementplan gedurende de hele cyclus gebruikt als input voor de

jaarlijkse beleidsstrategie, het voorontwerp van begroting, het wetgevings- en werkprogramma en de jaarlijkse activiteitenverslagen.

De cyclus van strategische planning en programmering



	2002			2003												2004							
	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun		
APS - Orientation debate - APS circular - Services' answers to the circular - CIS Draft APS - Adoption of APS			• •	• •																			
Budgetary procedure - PDB circular - Services' answers to the circular - Hearings - Draft PDB - Adoption of PDB - Adoption of Budget					•												•						
APS ± - Dialogue EP / Council - Request for contributions - Contributions - CIS Draft APS + - Adoption of APS +																							
Work Programme - CWP circular - Services answers to the circular - CIS CWP - Adoption of CWP																							
Annual Mgt Plan - AMP circular - AMP preparation - AMP finalisation																							
Annual Activity Report - AAR circular - AAR preparation - AAR finalisation - CIS AAR Synthesis - Adoption of AAR Synthesis			•																				

Legenda bij tabel blz. 15

Tekst in origineel:	Vertaling:
<u>APS</u>	<u>JBS</u>
Orientation debate APS circular Services ... CIS .. Adoption ...	Oriënterende bespreking JBS-circulaire Reacties van de diensten op de circulaire CIS ontwerp-JBS Goedkeuring JBS
<u>Budgetary ...</u> PDB circular Services ... Hearings Draft PDB Adoption ... Adoption of Budget	<u>Begrotingsprocedure</u> VOB-circulaire Reacties van de diensten op de circulaire Hoorzittingen Opstelling VOB Goedkeuring VOB Goedkeuring begroting
<u>ASP+</u> Dialogue ... Request ... Contributions CIS ... Adoption	<u>JBS+</u> Dialogo EP/Raad Verzoek om bijdragen Bijdragen CIS ontwerp-JBS+ Goedkeuring JBS+
<u>Work Programme</u> CWP circular Services ... CIS CWP Adoption ...	<u>Werkprogramma</u> Circulaire werkprogramma Reacties van de diensten op de circulaire CIS werkprogramma Goedkeuring werkprogramma
<u>Annual Mgt Plan</u> AMP circular AMP preparation AMP finalisation	<u>Jaarlijks managementplan</u> JMP-circulaire Opstelling JMP Afronding JMP
<u>Annual activity Report</u> AAR circular AAR preparation AAR finalisation CIS AAR Synthesis Adoption ...	<u>Jaarlijks activiteitenverslag</u> JAV-circulaire Opstelling JAV Afronding JAV CIS synthese JAV Goedkeuring synthese JAV

Bijlage

Richtsnoeren voor de verklaring van de gedelegeerde ordonnateur en zijn punten van voorbehoud bij het jaarlijks activiteitenverslag

INHOUD

1.	Inleiding	20
2.	De voornaamste onderdelen van de verklaring.....	20
2.1.	Werkingsfeer en inhoud.....	20
2.2.	Voorbehoud.....	22
2.3.	Het begrip "relatief belang".....	23
2.4.	Vereisten voor het maken en rapporteren van voorbehoud	24
3.	Procedurekwesties.....	25
3.1.	Procedure voor het maken van voorbehoud/Voorbehoud betreffende het functioneren van een andere dienst	25
3.2.	Verandering van directeur-generaal.....	25
3.3.	Subdelegatie aan een GO	26
3.4.	Uitvoering van de begroting voor activiteiten onder gedeeld of gedecentraliseerd beheer	27
	BIJLAGE 1: Tekst van de verklaring in het Engels en Frans	30
	BIJLAGE 2: Terminologie.....	32

1. INLEIDING

De inhoud en het bestek van de jaarlijkse activiteitenverslagen (hierna "jaarlijkse verslagen") en verklaringen en de desbetreffende procedures zijn voor het eerst vastgesteld in twee door de Commissie goedgekeurde mededelingen (SEC(2001)875/6 en SEC(2001)1197/6&7). Aan de hand van het bestek van bovengenoemde mededelingen en de interne richtsnoeren die op 8 april 2002 aan de directeurs-generaal zijn meegedeeld, is in 2002 een eerste reeks jaarlijkse verslagen over 2001 opgesteld. Op 24 juli 2002 heeft de Commissie een synthese van de jaarlijkse verslagen van haar directeurs-generaal goedgekeurd. Deze is met de betreffende jaarverslagen bij het Parlement en de Raad ingediend. De synthese omvat een actieplan waarin in een verduidelijking van de methodologie voor de opstelling van de jaarlijkse verslagen wordt voorzien (actie 10).

Overeenkomstig het **charter van de gedelegeerde ordonnateurs (GO's)** moet elke directeur-generaal of diensthoofd jaarlijks verslag uitbrengen over de activiteiten van zijn directoraat-generaal of dienst en het beheer van zijn middelen. Daartoe moet hij een verslag opstellen en een verklaring ondertekenen.

Overeenkomstig actie 10 van de synthese van de jaarlijkse verslagen voor 2001⁷ en de mededeling "Overzicht van de tenuitvoerlegging van activiteitsgestuurd management in de Commissie in 2002, met een verduidelijking van de methodologie voor het opstellen van de jaarlijkse activiteitenverslagen" hebben deze **richtsnoeren**⁸ tot doel:

- een gemeenschappelijk interpretatie van de grondslagen van de verklaring te bevorderen;
- de werkingssfeer en het gebruik van voorbehoud te verduidelijken;
- "relatief belang" te definiëren;
- een aantal specifieke gevallen toe te lichten.

2. DE VOORNAAMSTE ONDERDELEN VAN DE VERKLARING

2.1. Werkingssfeer en inhoud

De verklaring heeft een beperktere **werkingssfeer** dan het jaarlijks verslag.

⁷ Actie 10: Het Secretariaat-generaal zal, in samenwerking met het DG Begroting, het DG Personeelszaken en algemeen beheer en de Interne Auditdienst, de methodologie en de richtsnoeren voor het opstellen van de jaarlijkse verslagen herzien en stimuleren en daarbij bijzondere aandacht besteden aan de kwestie van relevantie, aan de definiëring van de toepassings sfeer van potentieel voorbehoud dat in de begeleidende verklaringen kan worden opgenomen, en aan het omgaan met kruiselingse machtigingen.

⁸ Deze richtsnoeren zijn ook van toepassing op het beheer van het Europees Ontwikkelingsfonds.

In het jaarlijks verslag brengt de directeur-generaal verslag uit over de beleidsgebieden waarvoor hij verantwoordelijk is en de verwezenlijking van de beleidsdoelstellingen die overeenkomstig de politieke prioriteiten en de voornaamste initiatieven van de Commissie zijn vastgesteld. Ook andere belangrijke activiteiten van het DG of de dienst in kwestie komen aan bod. Het jaarlijks verslag is dus een beoordeling van de beleidsresultaten die de dienst met de toegewezen middelen heeft behaald. In dit opzicht vormt het een afspiegeling van het managementplan van de dienst, aangezien verslag wordt uitgebracht over de verwezenlijking van de in het managementplan vastgestelde doelstellingen en activiteiten met de middelen die de dienst zijn toegewezen. In een afzonderlijk hoofdstuk brengt de directeur-generaal verslag uit over de specifieke controle- en risico-omgeving en de voortgang van de tenuitvoerlegging van betrouwbare interne controlesystemen overeenkomstig de vereisten van de interne-controlenormen voor de hele Commissie. In het verslag worden ook de betreffende rekeningen vermeld.

De bij het jaarlijks verslag gevoegde verklaring geeft uitdrukking aan de krachtens het charter toegewezen verantwoordelijkheden, namelijk de nodige interne controlesystemen toepassen om redelijkerwijs te kunnen garanderen dat de verrichtingen wettig en regelmatig zijn, dat een goed financieel beheer wordt gevoerd en dat de toegewezen middelen voor het beoogde doel worden gebruikt. De verklaring geeft dus uitdrukkelijk blijk van de persoonlijke verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor het beheer van de middelen die de directeur-generaal ter beschikking staan.

Wanneer de gedelegeerde ordonnateur de stukken ter staving van de verklaring controleert, kan hij eventueel organisatorische tekortkomingen of zwakke plekken in de interne controle in de betrokken dienst vaststellen. In dat geval kan hij voorbehoud maken om de Commissie van het probleem in kennis te stellen, en aangeven welke maatregelen hij binnen welk tijdsbestek wil treffen om dit probleem op te lossen. Wanneer de politieke doelstellingen van de dienst niet zijn verwezenlijkt en er geen verband is met goed financieel beheer, hoeft geen voorbehoud te worden gemaakt, maar kan in het hoofddeel van het verslag een specifieke opmerking worden gemaakt.

In de verklaring die de directeur-generaal of het hoofd van de dienst ondertekent (zie de standaardtekst in de bijlage):

- verklaart hij dat de informatie in zijn verslag een getrouw beeld geeft (het begrip "getrouw beeld" heeft voor boekhouders en auditoren een precieze betekenis. In de context van de jaarlijkse activiteitenverslagen betekent het dat de inhoud van het jaarlijks verslag een betrouwbaar, volledig (geen omissies) en correct beeld van de stand van zaken in de dienst geeft);
- verklaart hij dat hij redelijkerwijs kan garanderen dat de middelen die aan de in het verslag beschreven activiteiten zijn toegewezen, voor het beoogde doel zijn gebruikt in overeenstemming met de beginselen van goed financieel beheer, en dat de gevolgde controleprocedures de nodige garanties bieden voor de wettigheid en regelmatigheid van de onderliggende verrichtingen;

- bevestigt hij dat hij niet op de hoogte is van eventuele feiten die niet in de verklaring vermeld zijn en die de belangen van de instelling zouden kunnen schaden.

De directeurs-generaal en diensthoofden kunnen hun verklaring baseren op hun kennis van de activiteiten en het personeel en op alle elementen waarover zij beschikken, met name de resultaten van de **zelfbeoordeling**, de interne controles ex ante en ex post, de lopende werkzaamheden met betrekking tot de **interne auditcapaciteit**, opmerkingen van de dienst **Interne audit**, de **Financiële controle** en OLAF, en eventuele lessen die uit de verslagen van de **Rekenkamer** kunnen worden getrokken. Wanneer de directeurs-generaal deze informatie onderzoeken, moeten zij bijzondere aandacht besteden aan de onderdelen van het interne controlesysteem (en eventuele doorlichtingen daarvan) die speciaal ontworpen, ingevoerd en gebruikt zijn om een "managementgarantie" te geven voor het gebruik van de middelen, goed financieel beheer en de wettigheid en regelmatigheid van de verrichtingen.

2.2. Voorbehoud

Gedurende het eerste verslagjaar is enige verwarring ontstaan doordat veel punten van voorbehoud werden gemaakt die niet aan onderstaande werkingssfeer en inhoud beantwoordden, maar eerder algemene opmerkingen waren over algemene risico's bij het functioneren van de dienst, de omgeving van de dienst of de toegewezen beleidsdoelstellingen, en dus technisch gezien niet bedoeld waren om deficiënties te beschrijven ter precisering van de verklaring. Vaak werden de termen "opmerking", "precisering" en "voorbehoud" als gelijkwaardig beschouwd en gebruikt, in die zin dat ze de verklaring aanvullen.

Kan als een deficiëntie worden beschouwd:

- een zwak punt in het ontwerp of het functioneren van de interne controlestructuur;
- een tekortkoming bij de verwezenlijking van goed financieel beheer;
- niet-naleving van de beginselen van wettigheid en regelmatigheid;
- een risico dat onvoldoende door de nodige controles wordt beperkt;
- een fout of een omissie in de financiële staten.

Met het oog op een gemeenschappelijke interpretatie van het basisbegrip "voorbehoud" hoeven alleen deficiënties van relatief belang zoals hierna gedefinieerd als punt van voorbehoud in de verklaring te worden vermeld. Niet-beheersbare risico's en opmerkingen die **niet van relatief belang** zijn (zie verder), moeten zo nodig duidelijk in het hoofddeel van het jaarlijks verslag worden vermeld en als dusdanig in de tekst te herkennen zijn.

Over een deficiëntie in de interne controle hoeft bijgevolg niet noodzakelijk voorbehoud te worden gemaakt. Niet elke deficiëntie is

immers van voldoende relatief belang om een afzonderlijke vermelding te rechtvaardigen.

Bij zijn beoordeling moet de directeur-generaal rekening houden met de verantwoordelijkheden die hem zijn toegewezen en waarvoor hij verantwoording moet afleggen. Hij moet er ook rekening mee houden dat het jaarlijks activiteitenverslag, de verklaring en de bijgevoegde financiële informatie aan (de Commissie) gericht zijn. Men moet een redelijke garantie krijgen dat de vermelde informatie correct is, maar door de aard van de interne controlesystemen is het onredelijk een absolute nauwkeurigheid te verlangen. Geen enkel systeem kan immers absolute zekerheid bieden tegen het risico van fouten of verduistering van middelen.

Deficiënties die wegens hun omvang of belang, hetzij qua hoeveelheid, speciale aard of context (of alle drie), afzonderlijk als punt van voorbehoud in de verklaring moeten worden vermeld, zijn "**van relatief belang**". Opdat de verklaring zinvol blijft, hoeft alleen over deficiënties van relatief belang voorbehoud te worden gemaakt. Een deficiëntie wordt bijgevolg van relatief belang beschouwd indien het waarschijnlijk is dat de vermelding van het probleem in kwestie het oordeel dat een redelijk persoon zich op basis van de verklaring en eventuele daarmee samenhangende informatie vormt, erdoor zou worden veranderd of beïnvloed. Een deficiëntie is eveneens van relatief belang indien de omissie ervan hetzelfde effect zou hebben.

De hamvraag is dus hoe het relatieve belang kan worden vastgesteld.

2.3. Het begrip "relatief belang"

Of een deficiëntie al dan niet van relatief belang is, kan uit kwantitatief of kwalitatief oogpunt worden bekeken, maar moet altijd worden gezien in de context van de situatie die tot deze deficiëntie heeft geleid, bijvoorbeeld een zwak punt in het ontwerp of het functioneren van de interne controle, goed financieel beheer, specifieke risico's, bekende fouten of omissies.

Deficiënties kunnen ook van relatief belang zijn door hun aard en/of hun context. Of een deficiëntie **qua aard** van relatief belang is, hangt eerder af van inherente kenmerken dan van het bedrag (bv. risico voor de reputatie). Een deficiëntie die niet qua aard of bedrag van relatief belang is, kan echter wel van relatief belang zijn **door de context**, d.w.z. door de omstandigheden waarin de deficiëntie zich voordoet.

Om **kwantitatieve niveaus van relatief belang** vast te stellen, moet de GO nagaan vanaf welk bedrag een deficiëntie een afzonderlijke vermelding in de verklaring moet krijgen. Kwantitatieve drempels helpen tijdens het rapportageproces de belangrijkste kwesties vast te stellen en verschaffen de nodige informatie om beslissingen op te baseren.

Een deficiëntie kan worden **verondersteld** van relatief belang te zijn wanneer deze onder een van de volgende categorieën valt:

- De deficiëntie betreft de niet-uitvoering van een of meer interne controlenormen;

- De deficiëntie tast (waarschijnlijk) de reputatie van de Commissie aan;
- De deficiëntie betreft een ernstige of belangrijke kwestie die door de Europese Rekenkamer of in de definitieve audits van de dienst Interne audit ter sprake gebracht is;

De kwantitatieve drempel voor relatief belang is 2%, d.w.z. indien het bedrag van de verrichting (in de ruime zin) waarop de deficiëntie betrekking heeft, meer dan 2% van de aan de AGB-activiteit van de dienst toegewezen begrotingsmiddelen bedraagt.

DG's en diensten kunnen eventueel beslissen om van deze drempel af te wijken indien zij, op basis van de beoordeling door het DG van de risico- en controleomgeving van het DG of de dienst, van mening zijn dat de standaarddrempel niet geschikt is voor de aard van de risico's en de controles. In dergelijke omstandigheden moeten de vastgestelde specifieke drempels in het jaarlijks activiteitenverslag worden verantwoord en gedocumenteerd.

Er moet echter worden benadrukt dat bovenstaande criteria slechts indicatief zijn. Ze zijn bedoeld om de directeurs-generaal een eendoordeel te helpen vellen over wat in de specifieke omstandigheden van hun dienst van relatief belang is. Indien een ander niveau van relatief belang in de specifieke omstandigheden van de dienst in kwestie geschikter is, **kunnen de directeurs-generaal beslissen om van bovenstaande richtsnoeren af te wijken**. In hun verklaring moeten zij toelichten welk niveau van relatief belang zij voor hun verklaring hebben gebruikt.

Alle deficiënties van relatief belang moeten in het jaarlijks verslag worden gepresenteerd en in de verklaring worden vermeld, met verwijzing naar het (de) betreffende deel (delen) van het jaarlijks verslag. Indien wordt overwogen een deficiëntie te vermelden, maar deze bij gebrek aan relatief belang uiteindelijk niet wordt vermeld, moet de gedelegeerde ordonnateur ervoor zorgen dat zijn dienst alle desbetreffende documentatie bewaart.

2.4. Vereisten voor het maken en rapporteren van voorbehoud

Voorbehoud moet in de volgende vorm worden gerapporteerd:

- met vermelding van de oorzaak (deficiëntie in het interne controlesysteem, specifiek risico, enz.) en het betreffende deel van de verklaring (wettigheid en regelmatigheid, goed financieel beheer, gebruik van de middelen);
- kwantificeerbaar in termen van bedrag of draagwijdte;
- met een korte beoordeling van de mogelijke effecten, bijvoorbeeld voor het functioneren van de DG of de dienst, de nauwkeurigheid van de financiële informatie, enz., en voor de garanties in de verklaring zelf;

- met beknopte nadere gegevens over de geplande corrigerende maatregelen om het probleem aan te pakken en het geplande tijdschema.

Het gebruik van voorbehoud moet worden beperkt tot deficiënties van relatief belang die rechtstreeks van invloed zijn op de verwoording van de verklaring zelf en die volgens de directeur-generaal de gebruikers van de informatie zouden kunnen beïnvloeden.

Wat het tijdschema voor corrigerende maatregelen betreft, moet indien de deficiëntie vóór het volgende jaarlijks verslag niet kan worden verholpen, opnieuw voorbehoud worden gemaakt en moet de voortgang worden gerapporteerd.

Punten van voorbehoud mogen de verklaring niet zinloos maken. In extreme gevallen is het mogelijk dat de directeur-generaal niet in staat is om de in de verklaring gevraagde garantie te geven.

3. PROCEDUREKWESTIES

3.1. Procedure voor het maken van voorbehoud/Voorbehoud betreffende het functioneren van een andere dienst

Indien een directeur-generaal of diensthoofd voorbehoud wil maken bij zwakke punten van relatief belang in zijn interne controlesystemen die worden veroorzaakt door een ander DG of een andere dienst, mag hij dat, maar moet hij dit uiterlijk een maand vóór de afronding van zijn verslag aan het andere DG melden in het kader van de "peer review"-procedure. In dit geval is het van belang dat een dialoog tussen de betrokken partijen wordt georganiseerd en dat gezamenlijke actieplannen aan de Commissie worden voorgesteld.

3.2. Verandering van directeur-generaal

Indien een directeur-generaal wordt vervangen, ligt de verantwoordelijkheid voor het opstellen van het jaarlijks verslag en het ondertekenen van de verklaring voor het jaar n bij de directeur-generaal die in functie is op het moment dat het jaarlijks verslag moet worden afgerond en de verklaring moet worden ondertekend (april van het jaar $n+1$). Om de continuïteit van de dienst tussen de uittredende en de nieuwe directeur-generaal te verzekeren, moet deze laatste alle verantwoordelijkheden en taken van zijn nieuwe functie op zich nemen.

In het charter betreffende de taak en verantwoordelijkheden van de gedelegeerde ordonnateur wordt geen enkele uitzondering op dit beginsel gemaakt. Voorts moet de opvolger bij de overdracht alle nodige informatie krijgen om het verslag op te stellen en de verklaring te ondertekenen. Dit doet natuurlijk geen afbreuk aan de respectieve verantwoordelijkheden van

beide directeurs-generaal zoals vastgesteld in het statuut, het Financieel Reglement en het charter⁹.

De directeur-generaal die het jaarlijks verslag ondertekent, krijgt een "testament" (intern, voor gebruik door zijn opvolger) van zijn voorganger (met inbegrip van "waarnemende" directeurs-generaal), waarin deze verslag uitbrengt over zijn beheer gedurende het deel van het jaar waarvoor hij verantwoordelijk was. Zijn opvolger heeft het recht om vervolgens in het jaarlijks verslag dat hij ondertekent, commentaar te leveren op de situatie die zijn voorganger heeft achtergelaten.

In het verslag van de uittredende directeur-generaal moet met name het volgende worden vermeld:

- een beschrijving van de verwezenlijkingen ten opzichte van de doelstellingen (zie jaarlijks managementplan);
- een beschrijving van de maatregelen met het oog op een correcte overdracht van documentatie en informatie over politieke, operationele, financiële en organisatorische kwesties, waaronder de interne controles, en een boekhoudkundige bijlage met het niveau van uitvoering van de vastleggingen en betalingen, teneinde de continuïteit van de werkzaamheden te garanderen en mogelijke problemen vast te stellen;
- vermelding van bestaande of potentiële problemen waarover in het volgende jaarlijks verslag eventueel voorbehoud moet worden gemaakt, en genomen of voorgestelde maatregelen om de vastgestelde problemen op te lossen.

De uittredende directeur-generaal moet zijn opvolger vóór de wissel tijdig een ontwerp van het verslag toezenden. Beide directeurs-generaal moeten een dialoog voeren om misverstanden en onduidelijkheden in de toegezonden informatie te voorkomen. Het verslag moet vóór de vervanging van de directeur-generaal bij de Commissie worden ingediend.

Ten slotte wordt in de synthese van de jaarlijkse activiteitenverslagen voor 2001 bepaald dat de commissarissen de directeur-generaal kunnen vragen zijn activiteitenverslag aan het betrokken parlementair comité te presenteren. Ook hier prevaleert het beginsel van continuïteit van de dienst. Bijgevolg moet de directeur-generaal die voor een dienst verantwoordelijk is op het moment dat het Parlement het syntheseverslag onderzoekt, op verzoek van de commissaris het jaarlijks verslag over het vorige jaar presenteren, ook indien hij gedurende dat jaar niet voor deze dienst verantwoordelijk was.

3.3. Subdelegatie aan een GO

Dit deel betreft alleen subdelegatie tussen GO's¹⁰.

⁹ Zie bijlage 1 van het memorandum aan de Commissie over het jaarlijks verslag en de verklaring, SEC(2001)875/6 van 27.6.2001.

¹⁰ Er zij eraan herinnerd dat dit deel op de inhoud van het charter van de gesubdelegeerde ordonnateurs is gebaseerd.

- De delegerende GO en de gesubdelegeerde ordonnateur ondertekenen een overeenkomst waarin eerstgenoemde laatstgenoemde instructies geeft over hoe vaak hij moet verslag moet uitbrengen en controles moet verrichten;
- De gesubdelegeerde ordonnateur stelt de GO schriftelijk in kennis van waarschijnlijke punten van voorbehoud en de oplossingen die hij voorstelt met betrekking tot het beheer van de gesubdelegeerde middelen;
- De verklaring van de gedelegeerde ordonnateur betreft ook de gesubdelegeerde middelen. Zo nodig maakt hij, op basis van de verslagen van de gesubdelegeerde ordonnateur, voorbehoud (en stelt hij oplossingen voor);
- Indien de gesubdelegeerde ordonnateur niet aan zijn verplichting tot rapportage over het beheer van de gesubdelegeerde middelen voldoet, is hij volledige verantwoordelijk voor deze inbreuk op de overeenkomst, en zal de gedelegeerde ordonnateur dit duidelijk in zijn verklaring vermelden.

3.4. Uitvoering van de begroting voor activiteiten onder gedeeld of gedecentraliseerd beheer

Bovenstaande beginselen met betrekking tot voorbehoud zijn op de meeste aspecten van de begroting van toepassing. Wanneer de Commissie en derde partijen echter verantwoordelijkheden delen, brengt dat specifieke controleproblemen en risico's met zich. Daarom moet bijzondere aandacht worden besteed aan het begrotingsonderdeel met betrekking tot gedeeld en/of gedecentraliseerd beheer.

Wat activiteiten onder gedeeld of gedecentraliseerd beheer betreft¹¹, wordt in het charter van gedelegeerde ordonnateurs bepaald dat in het jaarverslag de maatregelen moeten worden beschreven die de gedelegeerde ordonnateur treft om:

- te bepalen in welke mate de begunstigde landen over de nodige beheer- en controlesystemen beschikken en in welke mate deze de nodige garanties bieden voor de regelmatigheid van de verrichtingen krachtens de geldende wetgeving;
- de nauwkeurigheid van de gedeclareerde bedragen te controleren;
- financiële correcties aan te brengen indien de controleprocedures van het begunstigde land ontoereikend blijken.

Vanuit het oogpunt van de gebruiker is het van wezenlijk belang dat de controle- en risico-omgeving in het hoofddeel van het verslag duidelijk wordt beschreven, opdat hij zich rekenschap kan geven van de context waarin de directeur-generaal eventueel voorbehoud maakt. De bedenkingen van de Rekenkamer over de jaarlijkse verslagen en de verklaringen voor 2001 betroffen inconsistentie en ambiguïteit met betrekking tot gedeeld en

¹¹ NB: Begrotingssteun in het kader van externe hulp is een vorm van gecentraliseerd beheer.

gedecentraliseerd management; dit probleem moet worden aangepakt. Volgens de Rekenkamer was niet altijd duidelijk op welke verantwoordelijkheden de verklaring van toepassing was, bijvoorbeeld in bepaalde diensten met regelingen voor gedeeld beheer, waar de verklaring blijkbaar op het hele budget van toepassing was, terwijl in het jaarlijks verslag zelf vooral kwesties aan bod kwamen waarover de dienst directere controle had.

Daarom moeten de directeurs-generaal in het hoofddeel van hun jaarlijks verslag uitgebreid toelichten om welke soort verantwoordelijkheden het gaat, en ervoor zorgen dat de verklaring ondubbelzinnig is. Daartoe moeten de directeurs-generaal in het verslag zelf het volgende vermelden:

- de aard en omvang (bedragen) van de activiteiten onder gedeeld en/of gedecentraliseerd beheer;
- de basis voor het controlekader en de toewijzing van de verantwoordelijkheden, d.w.z. een beknopte beschrijving van het besluitvormingsproces (o.a. de rechtsgrond) dat de Commissie en derde partijen volgen om dit kader vast te stellen;
- een samenvatting van de voornaamste verantwoordelijkheden van de Commissie en derde partijen in kwestie;
- een samenvatting van de kenmerken van het controlekader dat derde partijen in acht moeten nemen en de door de Commissie vastgestelde toezichtsmaatregelen.

Wanneer de directeurs-generaal voorbehoud maken, moeten ze overeenkomstig punt 2.4., de oorzaak, de omvang, de effecten en de genomen of geplande corrigerende maatregelen vermelden. Om ervoor te zorgen dat de gebruiker het voorbehoud volledig begrijpt, moet de directeur-generaal bovendien:

- vermelden bij wie de operationele verantwoordelijkheid voor het zwakke punt ligt, namelijk de dienst van de directeur-generaal, de lidstaten of derde partijen (afzonderlijk of gezamenlijk);
- voor elk zwak punt vermelden om welke bedragen het gaat, in het bijzonder de bedragen waarop het zwakke punt in de controle van toepassing is en waarvoor een beschikking van de Commissie tot uitsluiting van financiering wordt opgesteld, maar nog niet is goedgekeurd;
- indien communautaire middelen zijn uitbetaald maar de lidstaten en derde landen het controlekader voor het beheer daarvan nog niet ten uitvoer hebben gelegd, of indien dit kader wel bestaat maar nog niet door de diensten van de directeur-generaal is doorgelicht, als aanwijzing van het niveau van onzekerheid over de regelmatigheid en wettigheid van de onderliggende verrichtingen vermelden welke bedragen in de loop van de jaren zijn betaald. Deze vermelding houdt systematisch een voorbehoud in;

- indien de diensten van de directeur-generaal het controlekader hebben doorgelicht maar het toezicht niet volledig is uitgevoerd of de financiële uitsluiting nog niet is beoordeeld, een schatting maken van de bedragen waarop de verklaring van regelmatigheid en wettigheid van de onderliggende verrichtingen niet van toepassing is. Ook in dit geval moet voorbehoud worden gemaakt;
- in het licht van de omvang en de draagwijdte van de punten van voorbehoud de samenhang tussen deze punten van voorbehoud en de garanties in de verklaring beoordelen.

BIJLAGE 1: TEKST VAN DE VERKLARING IN HET ENGELS EN FRANS

I, the undersigned,

Director-General of
Head of Service of

In my capacity as authorising officer by delegation

Declare that the information contained in this report gives a true and fair view¹.

State that I have reasonable assurance that the resources assigned to the activities described in this report have been used for their intended purpose and in accordance with the principles of sound financial management, and that the control procedures put in place give the necessary guarantees concerning the legality and regularity of the underlying transactions.

This reasonable assurance is based on my own judgement and on the information at my disposal, such as the results of the self-assessment, *ex post* controls, the work of the internal audit capability, the observations of the Internal Audit Service² and Financial Control² and the lessons learnt from the reports of the Court of Auditors² for years prior to the year of this declaration.

Confirm that I am not aware of anything not reported here which could harm the interests of the institution.

However the following reservations should be noted:

[where appropriate

the authorising officer by delegation could, by way of reservations, note any particular risks which may have been run in using appropriations, or report any malfunctions; in this case an indication should be given of remedial measures taken or planned by the authorising officer by delegation].

Place, date

.....(signature)

¹ True and fair in this context means a reliable, complete and correct view on the state of affairs in the service

**Modèle de déclaration de l'ordonnateur délégué
couvrant le rapport d'activité annuel à partir de 2002**

Je soussigné

Directeur général de
Chef de Service de

en ma qualité d'ordonnateur délégué

Déclare par la présente que les informations contenues dans le présent rapport sont sincères et véritables¹.

Affirme avoir une assurance raisonnable que les ressources allouées aux activités décrites dans le présent rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément au principe de bonne gestion financière et que les procédures de contrôle mises en place donnent les garanties nécessaires quant à la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes.

Cette assurance raisonnable se fonde sur mon propre jugement et sur les éléments d'information à ma disposition, comme, par exemple, les résultats de l'auto-évaluation, des contrôles ex post, des travaux de "l'internal audit capability", des observations du Service d'audit interne² et du Contrôle financier² ainsi que des enseignements retirés des rapports de la Cour des comptes² relatifs aux exercices antérieurs à celui de cette déclaration

Confirme en outre n'avoir connaissance d'aucun fait non signalé pouvant nuire aux intérêts de l'institution.

Toutefois les réserves suivantes doivent être relevées :

[le cas échéant.

L'ordonnateur délégué pourra au titre des réserves relever notamment les risques particuliers auxquels l'exécution de ses crédits auront été exposés, ou relever des dysfonctionnements; dans ce cas, elles doivent être accompagnées de l'indication des mesures prises ou envisagées par l'ordonnateur délégué pour y remédier].

Fait à, le(signature)

¹ sincère et véritable dans ce contexte signifie une vue fiable, complète et correcte de l'état des affaires dans le service

BIJLAGE 2: TERMINOLOGIE

Om verwarring met de betrouwbaarheidsverklaring van de Rekenkamer te voorkomen, wordt voorgesteld om de verklaring "**verklaring van de gedelegeerde ordonnateur**" te nemen.

"Wettigheid" betekent dat de geldende wettelijke voorschriften zijn nageleefd. **"Regelmatigheid"** betekent dat de interne procedures, richtsnoeren en gedragscodes zijn nageleefd. Het beginsel van **"goed financieel beheer"** houdt de beginselen zuinigheid, efficiëntie en doeltreffendheid in. Volgens de definitie in het nieuwe financieel reglement betekent het beginsel "zuinigheid" dat de door de instelling voor haar activiteiten ingezette middelen tijdig, in passende hoeveelheid en kwaliteit en tegen de best mogelijke prijs beschikbaar worden gesteld. Het beginsel "efficiëntie" betekent dat de beste verhouding tussen de ingezette middelen en de verkregen resultaten wordt nagestreefd; het beginsel "doeltreffendheid" betekent dat de gestelde doelen en de beoogde resultaten met de beschikbare middelen worden bereikt.

De **"zelfbeoordeling"** betreft de mate waarin de interne controlesystemen volgens het management van het DG aan de geldende normen voor de periode in kwestie voldoen. Daarbij kunnen ook, rekening houdend met de kenmerken van de verrichtingen en de omgeving van het DG, zwakke punten in de interne controlesystemen worden vastgesteld. Ten slotte helpt de zelfbeoordeling de voornaamste risico's voor het goede functioneren van het directoraat-generaal of de dienst vast te stellen.

De **"interne audit"** is de eenheid of dienst die onafhankelijke en objectieve garantie- en adviesdiensten levert om het functioneren van een organisatie meerwaarde te geven en te verbeteren. De interne auditactiviteit helpt een organisatie haar doelstellingen te verwezenlijken door een systematische en strikte benadering van de evaluatie en verbetering van de procedures voor risicobeheer, controle en governance.