



Brüssel, den 21.11.2018
C(2018) 7704 final

MITTEILUNG AN DIE KOMMISSION

**Straffung und Stärkung der institutionellen Governance in der Europäischen
Kommission**

INHALTSVERZEICHNIS

1.	GOVERNANCE-MODELL DER KOMMISSION.....	3
2.	AUFGABE DES MANAGEMENTKONTROLLGREMIUMS.....	5
3.	SPEZIFISCHE ZUSTÄNDIGKEITSBEREICHE DES MANAGEMENTKONTROLLGREMIUMS	7
3.1	Leistungsmanagement sowie Strategie- und Programmplanung	7
➤	Strategieplanung	8
➤	Risikomanagement	8
➤	Jährliche Tätigkeitsberichte.....	9
➤	Institutionelle Berichterstattung	10
3.2	Ressourcenverwaltung.....	10
➤	Personal- und Organisationsverwaltung.....	10
➤	Haushaltsführung.....	11
3.3	Informationstechnik, Cybersicherheit und Informationsmanagement	11
➤	Informationstechnik und Cybersicherheit	11
➤	Verwaltung von Daten, Informationen und Kenntnissen	12
3.4	Sicherheit, Betriebskontinuität und Datenschutz	13
3.5	Betrugsbekämpfung.....	13
3.6	Audit.....	14
4.	KOORDINIERUNG MIT DEN GENERALDIREKTIONEN UND DIENSTSTELLEN	14
5.	EINE GESTRAFFTE UND GESTÄRKTE GOVERNANCE-STRUKTUR IN DER KOMMISSION	15

Straffung und Stärkung der institutionellen Governance in der Europäischen Kommission

Die Europäische Kommission ist eine einzigartige Organisation. Gemäß dem Vertrag ist die Kommission für die Planung, Vorbereitung und Vorlage von Rechtsvorschriften, für die Verwaltung der EU-Politiken, einschließlich der Überwachung der Umsetzung der EU-Rechtsvorschriften, der Gewährleistung ihrer Durchsetzung und der Zuweisung von EU-Mitteln, sowie für die Vertretung der EU auf internationaler Ebene zuständig. Die Kommission nimmt diese Aufgaben unter der Leitung des Kollegiums der Kommissionsmitglieder wahr, das Prioritäten setzt und die politische Gesamtverantwortung für die Entscheidungen der Kommission trägt. Der Präsident, dessen Rolle durch die Verträge von Nizza und Lissabon gestärkt wurde, beschließt über die interne Organisation der Kommission, um die Kohärenz, die Effizienz und das Kollegialitätsprinzip im Rahmen ihrer Tätigkeit sicherzustellen.

Hintergrund

Das System der institutionellen Governance innerhalb der Europäischen Kommission¹ ist auf deren einzigartige Struktur und Rolle zugeschnitten. Die Verwaltungsreform im Jahr 2000² führte zu einer deutlichen Stärkung des Governance-Systems der Kommission und zu einer klareren Linie in Bezug auf die Rechenschaftspflicht und Verantwortlichkeit. Dieses System hat sich weiterentwickelt, um sich an die sich wandelnden Bedingungen anzupassen und damit die Kommission ihre Führungsposition in der guten Verwaltungspraxis beibehält. Die bestehenden Governance-Regelungen helfen dem Kollegium, die Ziele der Kommission zu verwirklichen, Ressourcen effizient und wirksam zu nutzen und den EU-Haushalt im Einklang mit den Grundsätzen einer wirtschaftlichen Haushaltsführung zu verwalten.

Innerhalb dieses Systems überträgt das Kollegium die Verantwortung für die laufende operative Verwaltung den Generaldirektoren und Dienststellenleitern, die der Verwaltungsstruktur der Kommission vorstehen. Sie verwalten und gestalten ihre jeweiligen Dienststellen nach Maßgabe der von der Kommission festgelegten Regeln und Standards und sind für die operative Ausführung des EU-Haushalts unter der Aufsicht des zuständigen Kommissionsmitglieds zuständig. Sie werden in dieser Rolle von den Präsidial- und zentralen Dienststellen der Kommission und dem Managementkontrollgremium sowie anderen Fachgremien für die institutionelle Governance unterstützt.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die grundlegenden Merkmale dieses Systems solide und wirksam sind. Allerdings hat die Komplexität der Regelungen für die institutionelle Governance der Kommission im Laufe der Zeit zugenommen, und die jüngsten Prüfarbeiten haben Bereiche aufgezeigt, in denen verhältnismäßige Verbesserungen erforderlich sind.³ In dieser Mitteilung wird erläutert, wie das System gestrafft und gestärkt wird, um diese Probleme mit der notwendigen Unterstützung der

¹ Mitteilung an die Kommission „Governance in der Europäischen Kommission“ (C(2018) 7703).

² „Die Reform der Kommission – Ein Weißbuch“ (KOM(2000) 200 vom 5.4.2000).

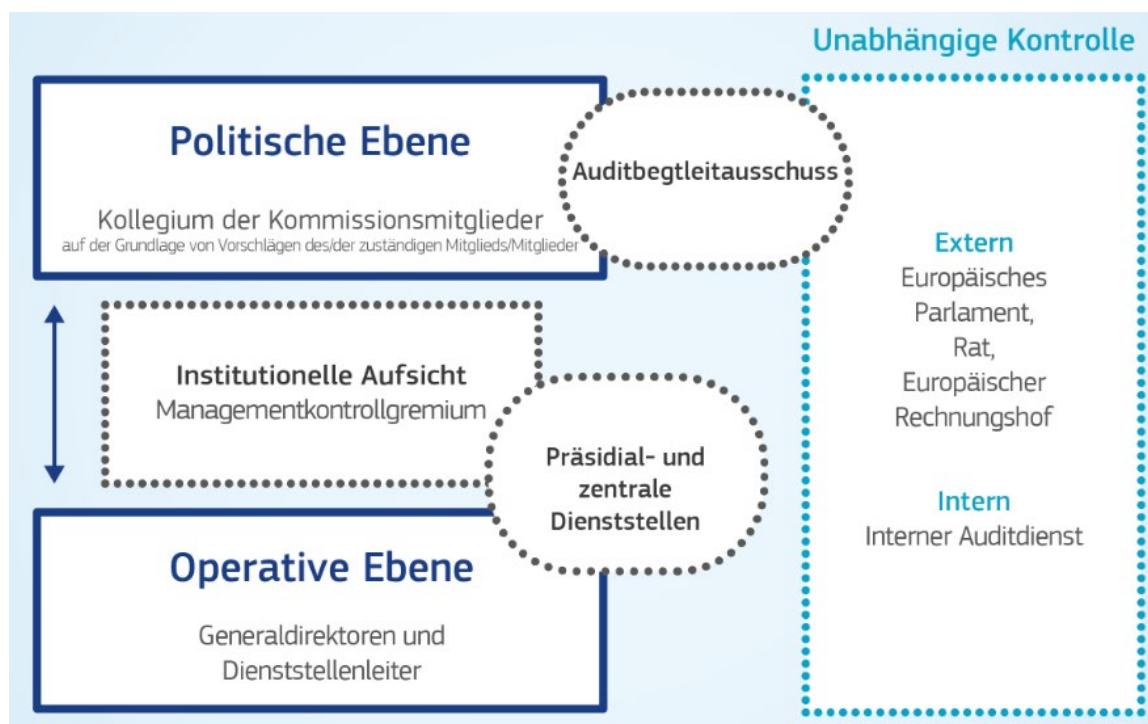
³ Siehe u. a. Abschnitt 4.1.1.1. „Steuerungsprozesse“ im Jahresbericht der Entlastungsbehörde über die im Jahr 2017 durchgeführten internen Prüfungen (COM(2018) 661).

Kommissionsdienststellen anzugehen. Dies wird zu einer modernisierten und vereinfachten Governance und Aufsicht führen und dazu beitragen, dass die Verwaltung der Kommission dem Kollegium die bestmögliche Unterstützung bietet.

Kernstück dieser Reform ist eine **Rationalisierung der institutionellen Governance-Gremien**, sodass eine kohärentere Struktur entsteht. Alle institutionellen Governance-Gremien werden künftig einem reformierten **Managementkontrollgremium unterstehen, das mit einem neuen und klareren Mandat unter der Aufsicht des Präsidenten ausgestattet ist**. Darüber hinaus **wird die IT-Governance-Struktur vereinfacht**, um ein kohärenteres und einheitlicheres Konzept für IT-Investitionen und IT-Sicherheit in der Kommission zu erreichen. Ergänzend zur vorrangigen Verantwortung der Generaldirektoren und Dienststellenleiter für die Verwaltung ihrer jeweiligen Dienststellen, einschließlich der Nutzung der verfügbaren Ressourcen **wird die institutionelle Aufsicht über das Risikomanagementverfahren verstärkt**.

Diese Änderungen, die sich auf die jüngsten Prüfarbeiten des Europäischen Rechnungshofs⁴ und des Internen Auditdienstes der Kommission⁵ stützen, werden die Qualität der institutionellen Governance innerhalb der Kommission erhöhen. Sie werden dazu beitragen, dass die Kommission eine moderne, transparente, rechenschaftspflichtige und leistungsorientierte öffentliche Einrichtung bleibt.

1. GOVERNANCE-MODELL DER KOMMISSION



⁴ Sonderbericht Nr. 27/2016 „Wendet die Europäische Kommission im Bereich der Governance vorbildliche Verfahren an?“.

⁵ Siehe u. a. Abschnitt 4.1.1.1. „Steuerungsprozesse“ im Jahresbericht der Entlastungsbehörde über die im Jahr 2017 durchgeführten internen Prüfungen (COM(2018) 661).

Das System der Governance innerhalb der Europäischen Kommission⁶ beruht auf einer klaren Aufgabenteilung zwischen politischen, institutionellen und Ressortebenen, genau definierten Rechenschaftsketten und im Detail festgelegten Arbeitsmethoden, die z. B. den Informationsfluss innerhalb der Ebenen der Organisation und dazwischen bestimmen.

- Das Kollegium der Kommissionsmitglieder trägt die **politische Gesamtverantwortung** für die Arbeit der Kommission, darunter die Nachverfolgung der Vorschläge des Präsidenten im Hinblick auf die Verwaltung des EU-Haushalts und die Zuweisung der Humanressourcen in enger Zusammenarbeit mit dem für Haushalt, Personal und Verwaltung zuständigen Kommissionsmitglied.
- Die **operative Verantwortung** ist den Generaldirektoren und Dienststellenleitern übertragen, die für die Leitung ihrer jeweiligen Dienststellen, die Zuweisung der für ihre Dienststellen zur Verfügung stehenden Mittel und die Ausführung des EU-Haushalts unter der politischen Aufsicht des zuständigen Kommissionsmitglieds im Einklang mit den Strategie- und Managementplänen der jeweiligen Dienststellen zuständig sind. Sie erstellen jährliche Tätigkeitsberichte, in denen die Fortschritte bei der Verwirklichung der Ziele beim Politik- und Organisationsmanagement beschrieben werden und die die Recht- und Ordnungsmäßigkeit der unter der Verantwortung der Generaldirektoren bzw. Dienststellenleiter durchgeführten Finanzvorgänge attestieren. Zusammen mit den Programmbeschreibungen und den Informationen aus Evaluierungen bilden diese Berichte die Basis für die jährliche Management- und Leistungsbilanz des EU-Haushalts. Mit der Annahme dieses Berichts übernimmt das Kollegium die politische Verantwortung für die Verwaltung des EU-Haushalts, einschließlich der Rechenschaftspflicht für die Arbeit der Kommissionsabteilungen und -dienststellen.
- Die **Präsidial- und zentralen Dienststellen**⁷ bieten den Generaldirektoren und Dienststellenleitern Orientierung und Beratung an und koordinieren die Verbreitung bewährter Verfahren untereinander, insbesondere in den Bereichen Finanzen, Personal, Organisations- und Leistungsmanagement, interne Kontrolle und Risikomanagement. Ferner prüfen sie die Finanz- und Managementberichte der Kommissionsdienststellen auf Kohärenz und Zuverlässigkeit.
- Mit der Unterstützung seiner Untergruppen und in Zusammenarbeit mit den Präsidial- und zentralen Dienststellen bietet das **Managementkontrollgremium** Koordinierung, Aufsicht, Beratung und strategische Leitlinien in Fragen des institutionellen Managements. Auf diese Weise unterstützt und ergänzt die Arbeit des Managementkontrollgremiums die beschriebenen Aufgaben und Zuständigkeiten des Kollegiums, der Kommissionsmitglieder und der Generaldirektoren und Dienststellenleiter, lässt diese jedoch unberührt.

⁶ Mitteilung an die Kommission „Governance in der Europäischen Kommission“ (C(2018) 7703).

⁷ Zu den Präsidialdienststellen zählen das Generalsekretariat, der Juristische Dienst, die Generaldirektion Kommunikation und das Europäische Zentrum für politische Strategie. Die zentralen Dienststellen umfassen insbesondere die Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit und die Generaldirektion Haushalt.

- Die Kommission unterliegt ferner einer **unabhängigen Kontrolle**, sowohl intern durch den Internen Auditdienst der Kommission als auch extern, unter anderem durch das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Rechnungshof.
- Der **Auditbegleitausschuss** ist ein beratendes Gremium, das das Kollegium der Kommissionsmitglieder bei der Erfüllung seiner in den Verträgen, der Haushaltsordnung und anderen Rechtsinstrumenten verankerten Verpflichtungen unterstützt, indem er die Unabhängigkeit des Internen Auditdienstes (IAS) sicherstellt und die Qualität der internen Prüfarbeiten sowie die Folgemaßnahmen zu den internen und externen Auditempfehlungen und die auditbezogenen Feststellungen der Entlastungsbehörde überwacht.

2. AUFGABE DES MANAGEMENTKONTROLLGREMIUMS

Unter der Aufsicht des Präsidenten führt das **Managementkontrollgremium** unter dem Vorsitz des Generalsekretärs regelmäßig die für Haushalt, Personal und Sicherheit zuständigen Generaldirektoren und den Generaldirektor des Juristischen Dienstes zusammen. Das/Die im Kabinett des Präsidenten für Haushalt und Verwaltung zuständige(n) Mitglied(er) sowie der/die Kabinettschef(s) des Kommissionsmitglieds bzw. der Kommissionsmitglieder, das/die für Haushalt, Personal und Verwaltung zuständig ist/sind, sind Beobachter. Der Vorsitzende kann unter anderem gegebenenfalls die für IT, internes Audit, das Europäische Amt für Betrugsbekämpfung⁸ und Kommunikation zuständigen Generaldirektoren sowie den Kabinettschef des Kommissionsmitglieds, das den Vorsitz im Auditbegleitausschuss innehat, einladen.

Das Managementkontrollgremium, das dem Präsidenten untersteht, unterstützt die Verwaltung der Kommission. Es bietet Koordinierung, Aufsicht, Beratung und strategische Leitlinien in Fragen des institutionellen Managements in Bereichen wie Finanz- und Personalverwaltung, Risikomanagement, Leistungsmanagement, IT-Governance, Cyber- und physische Sicherheit, Betriebskontinuität und Informationsmanagement.

Auf diese Weise trägt das Managementkontrollgremium dafür Sorge, dass die notwendigen Strukturen, Prozesse und Verwaltungsmaßnahmen in der Kommission vorhanden sind, um die politischen Prioritäten des Kollegiums und die ihm durch die Verträge übertragenen Aufgaben effizient und wirksam umzusetzen.

Der Beschluss der Kommission zum Managementkontrollgremium⁹, der dieser Mitteilung beigelegt ist, klärt und stärkt die Rolle des Managementkontrollgremiums. Dieser Beschluss bestätigt das Managementkontrollgremium als maßgebliches Gremium für das institutionelle Management und verdeutlicht den Umfang seiner Tätigkeiten. Das Managementkontrollgremium untersteht dem Präsidenten und dem/den für Haushalt, Personal und Verwaltung zuständigen Kommissionsmitglied(ern). Es erstellt einen

⁸ Dies berührt nicht die Unabhängigkeit des Generaldirektors und des Amtes hinsichtlich der Ausübung der Untersuchungsbefugnisse gemäß der Verordnung (EU, Euratom) Nr. 883/2013 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 11. September 2013 und dem Beschluss der Kommission vom 28. April 1999 zur Errichtung des Europäischen Amtes für Betrugsbekämpfung.

⁹ Beschluss der Kommission vom 21. November 2018 über das Managementkontrollgremium (C(2018) 7706).

Jahresbericht für das Kollegium. Darüber hinaus wird das Kollegium immer dann, wenn der Präsident dies beschließt, über die Arbeit des Managementkontrollgremiums informiert.

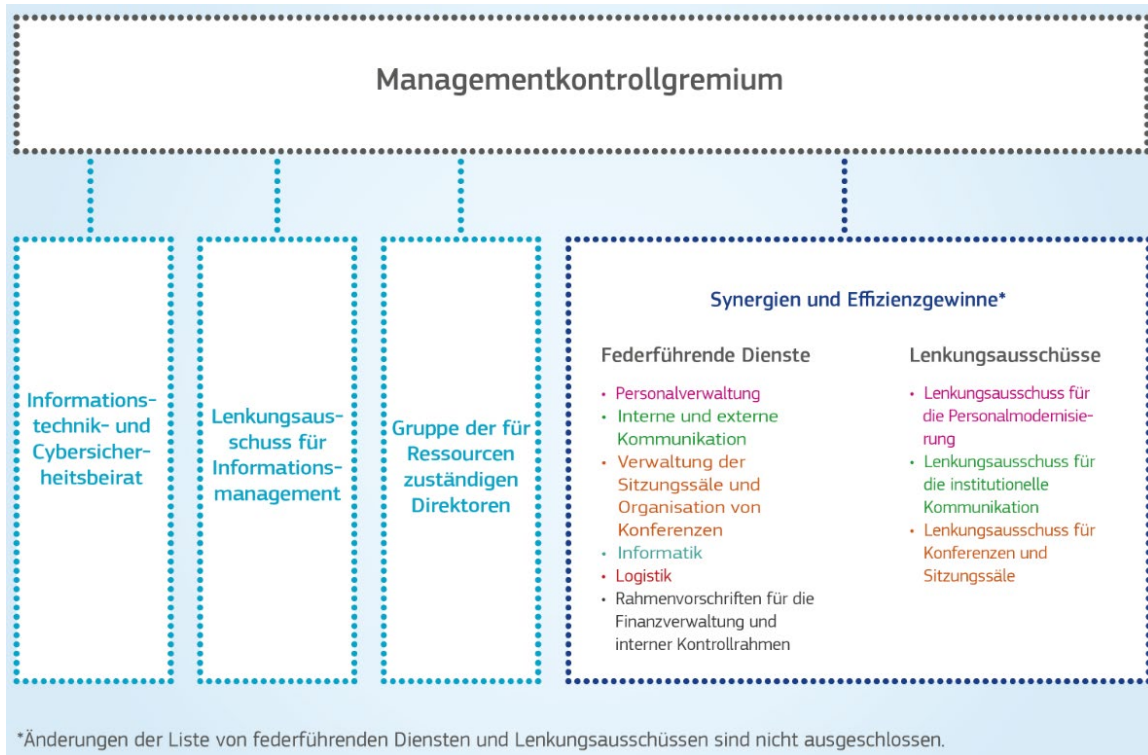
Das Managementkontrollgremium wird von einer Reihe spezialisierter Untergruppen unterstützt, die auf der höheren Führungsebene zusammenkommen. Die Mandate und die Zusammensetzung dieser Gruppen werden vom Managementkontrollgremium festgelegt. Im Einzelnen

- wird der **Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat** das IT-Portfolio der Kommission, darunter Sicherheitsaspekte, betreuen;
- wird der **Lenkungsausschuss für Informationsmanagement** die Umsetzung der Strategie der Kommission für die Verwaltung von Daten, Informationen und Kenntnissen¹⁰ steuern;
- wird die **Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren** die Koordinierung zwischen den zentralen und den operativen Dienststellen auf Verwaltungsebene fördern;
- wurden spezielle Ausschüsse eingerichtet und federführende Dienste eingesetzt, die die Umsetzung der Reformen für „**Synergien und Effizienzgewinne**“¹¹ betreuen sollen.

Das Managementkontrollgremium kann die Zusammensetzung und das Mandat dieser Stellen überprüfen und wird auch in der Lage sein, neue Fachgremien in seinen Zuständigkeitsbereichen einzurichten. Alle diese Gremien werden dem Managementkontrollgremium unterstehen, und ihre Vorsitzenden werden dafür sorgen, dass die Zusammenarbeit zwischen den Gruppen effizient und klar definiert ist.

¹⁰ Mitteilung an die Kommission „Die Verwaltung von Daten, Informationen und Kenntnissen bei der Kommission“ (C(2016) 6626 vom 18. Oktober 2016).

¹¹ Mitteilung an die Kommission „Synergien und Effizienzgewinne bei der Kommission – Neue Arbeitsmethoden“ (SEC(2016) 170 final).



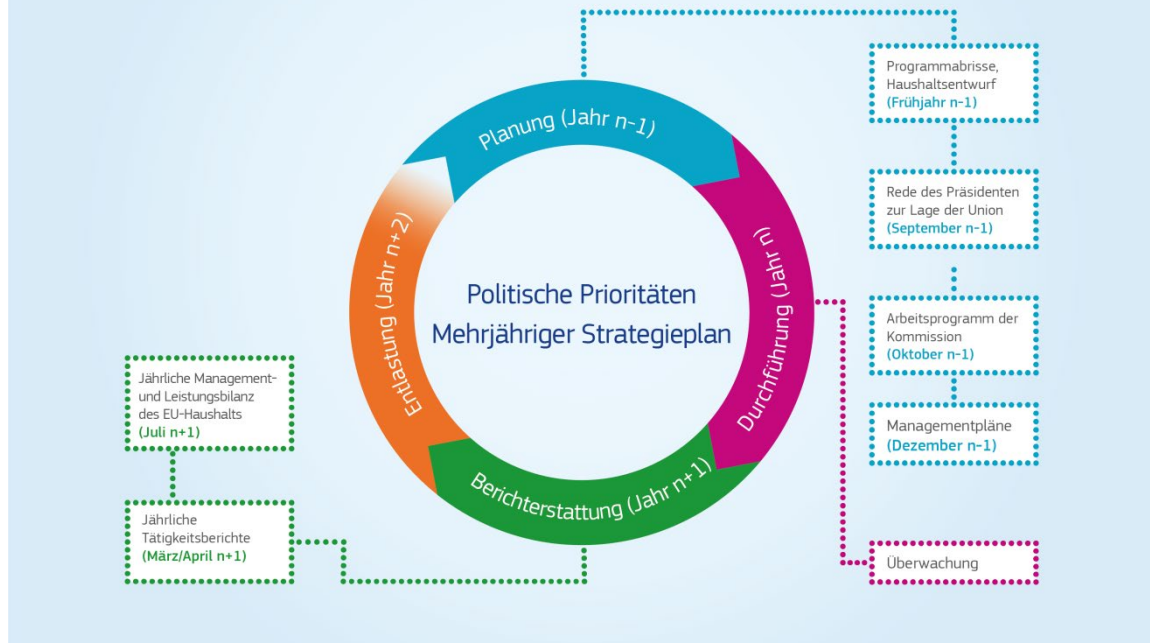
3. SPEZIFISCHE ZUSTÄNDIGKEITSBEREICHE DES MANAGEMENTKONTROLLGREMIUMS

Die Arbeit des Managementkontrollgremiums berührt alle Aspekte der institutionellen Tätigkeiten der Kommission. In den folgenden Abschnitten werden die wichtigsten Aufgabenbereiche dargelegt und es wird beschrieben, wie die Governance in jedem einzelnen Fall strukturiert ist.

3.1 Leistungsmanagement sowie Strategie- und Programmplanung

Das Managementkontrollgremium wird bei der Gestaltung und Durchführung des Strategie- und Programmplanungszyklus eine zentrale Rolle spielen. Der Zyklus ist ein wesentlicher Bestandteil des Leistungsmanagementrahmens der Kommission, der die strategische Planung, das Risikomanagement, die Überwachung und die Berichterstattung über die erzielten Ergebnisse umfasst. Durch diese Arbeit wird das Managementkontrollgremium zur Stärkung der Leistungskultur in der Kommission beitragen.

Strategie- und Programmplanungszyklus



Das Managementkontrollgremium gibt Leitlinien für die institutionelle Planung aus, überwacht die Umsetzung und Folgemaßnahmen zu Fragen von kommissionsweiter Bedeutung, die in der Berichtsphase ermittelt wurden. Es wird auch eine stärkere Aufsichtsfunktion in Bezug auf das Risikomanagement übernehmen.

➤ Strategieplanung

Im Vorfeld jedes mehrjährigen und jährlichen Planungszyklus wird das Managementkontrollgremium strategische Leitlinien ausgeben, um sicherzustellen, dass die Ziele, geplanten Tätigkeiten und Ergebnisse der Generaldirektionen und Dienststellen den politischen Prioritäten und dem Arbeitsprogramm der Kommission entsprechen.

➤ Risikomanagement

Das Managementkontrollgremium beaufsichtigt das Risikomanagementverfahren in der Kommission zur Unterstützung der Generaldirektoren und Dienststellenleiter, die für die Risikoermittlung und das Risikomanagement in ihren jeweiligen Dienststellen zuständig sind. Das Generalsekretariat und die Generaldirektion Haushalt werden die Dienststellen im Hinblick auf das Risikomanagement unter Berücksichtigung der Leitlinien des Managementkontrollgremiums beraten. Das Managementkontrollgremium wird die einheitliche und konsequente Umsetzung des Risikomanagements und der Folgemaßnahmen zu Fragen kommissionsweiter Art, die sich aus dem Risikomanagementverfahren ergeben, unterstützen. Auf diese Weise wird das Managementkontrollgremium umfassend für neue und sich abzeichnende Risiken sensibilisieren.

Im Rahmen des jährlichen Planungsprozesses informieren die Generaldirektoren und Dienststellenleiter das Generalsekretariat und die Generaldirektion Haushalt über die ermittelten kritischen Risiken, einschließlich jene bereichsübergreifender Art, und teilen

mit, welche Risiken mit den Prioritäten der Kommission in Zusammenhang stehen. Das Generalsekretariat und die Generaldirektion Haushalt werden ein Peer-Review-Verfahren organisieren, um die von den Generaldirektionen ermittelten kritischen Risiken zu untersuchen, gegebenenfalls auch durch Sitzungen von verwandten Generaldirektionen, um ein kohärentes Vorgehen bei kritischen Risiken zu fördern und Problemstellungen zu ermitteln, die mehr als eine Generaldirektion betreffen.

Dem Managementkontrollgremium wird eine Liste aller ermittelten kritischen Risiken (sowohl generaldirektionsspezifisch als auch übergreifend) zusammen mit den Ergebnissen des Peer-Review-Verfahrens übermittelt. Das Gremium wird die Liste prüfen und im Einzelfall entscheiden, ob gemeinsam mit der/den zuständige(n) Generaldirektion(en) über ihre Reaktion auf die in ihrem Bereich ermittelten kritischen Risiken beraten werden muss. Es wird dem Internen Auditdienst zusammengefasste Informationen über die Liste der kritischen Risiken und etwaige zusätzliche Anmerkungen übermitteln. Der Interne Auditdienst übermittelt diese Informationen im Rahmen der Erörterung des Prüfplans des Internen Auditdienstes an den Auditbegleitausschuss.

Das Kollegium wird über die Schlussfolgerungen des Managementkontrollgremiums in Bezug auf das Risikomanagementverfahren, einschließlich der Liste der kritischen Risiken (sowohl GD-spezifisch als auch bereichsübergreifend) und die Maßnahmen zur Begrenzung dieser Risiken auf der angemessenen Ebene, in Kenntnis gesetzt.

➤ **Jährliche Tätigkeitsberichte**

Die jährlichen Tätigkeitsberichte der bevollmächtigten Anweisungsbefugten sind ein Schlüsselement der Rechenschaftskette innerhalb der Kommission. Sie enthalten Informationen über die Fortschritte, die im Berichtsjahr im Hinblick auf die Ziele gemacht wurden. Außerdem umfassen sie Finanz- und Managementinformationen sowie eine unterzeichnete Zuverlässigkeitserklärung der bevollmächtigten Anweisungsbefugten. Diese Erklärungen bilden die Grundlage, auf der die Kommission die politische Gesamtverantwortung für die Verwaltung des EU-Haushalts übernimmt.

Während der einzelne bevollmächtigte Anweisungsbefugte in vollem Umfang für seinen jährlichen Tätigkeitsbericht verantwortlich bleibt, erteilen das Generalsekretariat und die Generaldirektion Haushalt Dienstanweisungen unter Berücksichtigung etwaiger Leitlinien des Managementkontrollgremiums. Um einen kohärenten und konsequenten Ansatz bei der Erstellung der Berichte zu gewährleisten, bieten das Generalsekretariat und die Generaldirektion Haushalt den bevollmächtigten Anweisungsbefugten Orientierung und Unterstützung und organisieren ein Peer-Review-Verfahren der Berichtsentwürfe sowie etwaiger festgestellter Vorbehalte.

Das Managementkontrollgremium wird die Schlussfolgerungen des Peer-Review-Verfahrens erörtern, wobei es den Vorbehalten in den jährlichen Tätigkeitsberichten besondere Aufmerksamkeit widmet.

Das Kollegium wird über die Ergebnisse des Peer-Reviews, die Schlussfolgerungen des Managementkontrollgremiums und etwaige wichtige Fragen unterrichtet.

Im Laufe des Jahres wird das Managementkontrollgremium Folgemaßnahmen zu den Schritten ergreifen, die die Dienststellen unternommen haben, um die in den jährlichen Tätigkeitsberichten festgestellten Probleme, insbesondere die Vorbehalte, zu beseitigen.

Die Generaldirektoren und Dienststellenleiter können gegebenenfalls aufgefordert werden, die zur Lösung der festgestellten Probleme ergriffenen Maßnahmen zu erörtern.

➤ **Institutionelle Berichterstattung**

Das Managementkontrollgremium wird darüber hinaus die Erstellung der jährlichen Management- und Leistungsbilanz, über die das Kollegium die politische Gesamtverantwortung für die Verwaltung des EU-Haushalts übernimmt, beaufsichtigen und strategische Leitlinien bereitstellen. Diese Bilanz verschafft einen Überblick über die neuesten Informationen über die mit dem Haushalt erzielten Ergebnisse und enthält detaillierte Berichte zu Sachverhalten im Zusammenhang mit der Verwaltung und dem Schutz des EU-Haushalts. Sie stützt sich auf die eigenen Schlussfolgerungen des Managements und wird mit den Stellungnahmen unabhängiger Dritter (Interner Auditdienst und Europäischer Rechnungshof) sowie mit den Schlussfolgerungen aus der Arbeit des Auditbegleitausschusses abgeglichen. Bei der Bilanz handelt es sich um einen der wichtigsten Beiträge der Kommission zum jährlichen „Entlastungsverfahren“, in dessen Rahmen das Europäische Parlament und der Rat den Vollzug des EU-Haushalts prüfen.

3.2 Ressourcenverwaltung

Das Managementkontrollgremium wird die Arbeit des Kollegiums unterstützen, indem es Empfehlungen für die Zuweisung von personellen und entsprechenden finanziellen Ressourcen abgibt sowie den zentralen und operativen Dienststellen strategische Leitlinien für die Verwaltung der personellen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung stellt.

Das Gremium bietet dem Generalsekretariat, der Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit und der Generaldirektion Haushalt Orientierung in Bezug auf die Zuweisung von Ressourcen und die Überwachung der bewilligten Planstellen. Auf der Grundlage eines Vorschlags des Präsidenten und in enger Zusammenarbeit mit dem/den für Haushalt, Personal und Verwaltung zuständigen Kommissionsmitglied(ern) entscheidet das Kollegium über die Zuweisung von personellen und entsprechenden finanziellen Ressourcen sowie von Verwaltungs- und IT-Ressourcen, die sich auf die Personalausstattung auswirken. Dazu gehört die Festlegung verbindlicher Obergrenzen für jede Personalkategorie in den einzelnen Generaldirektionen bzw. Dienststellen, unabhängig von der Finanzierungsquelle und einschließlich Leistungsvereinbarungen. Vorschläge für die Änderung der Zuweisungen sollten den politischen Prioritäten, den rechtlichen Verpflichtungen und der organisatorischen Leistungsfähigkeit Rechnung tragen. Diesen Zuweisungsbeschlüssen ist eine indikative Zuweisungsprognose für jede Generaldirektion oder Dienststelle beigelegt, um ihre strategische Verwaltung zu erleichtern.

➤ **Personal- und Organisationsverwaltung**

Das Managementkontrollgremium unterstützt die Arbeit der Generaldirektoren und Dienststellenleiter durch strategische Leitlinien zu bereichsübergreifenden Fragen im Zusammenhang mit der Personalverwaltung.

Das Gremium wird auch die Bemühungen um eine effizientere Verwaltung der Kommission, z. B. durch die laufende Umsetzung der Mitteilung über **Synergien und**

Effizienzgewinne¹², betreuen. Die **federführenden Dienststellen** in Bereichen wie Personal, Informations- und Kommunikationstechnologie, externe und interne Kommunikation, Logistik, Veranstaltungen und Verwaltung der Sitzungssäle werden dem Managementkontrollgremium unter der Leitung der Generaldirektion Humanressourcen regelmäßig über den Stand der Umsetzung in ihren jeweiligen Bereichen Bericht erstatten. Diese Berichte werden insbesondere die Fortschritte bei der Erzielung von Synergien und der Erfassung von Effizienzgewinnen sowie die Bewertung der Qualität der Dienstleistungen für die Nutzer umfassen. Darüber hinaus werden spezielle Lenkungsausschüsse¹³, einschließlich des **Lenkungsausschusses für die institutionelle Kommunikation**, nun dem Managementkontrollgremium direkt über Synergien und Effizienzgewinne sowie andere Fragen im Zusammenhang mit den Auswirkungen auf die Ressourcen, die sich aus der Umsetzung der politischen Prioritäten und anderer Aufgaben der Kommission ergeben, Bericht erstatten.

➤ **Haushaltsführung**

Um die Generaldirektion Haushalt und alle Generaldirektoren und Dienststellenleiter bei ihrer Arbeit zu unterstützen, wird das Managementkontrollgremium strategische Leitlinien zu Fragen der Verwaltung und der Ausführung des EU-Haushalts und des mehrjährigen Finanzrahmens bereitstellen. Dies umfasst die Verwaltung und Kontrolle der Exekutivagenturen sowie die Zusammenarbeit mit den dezentralen Agenturen der EU und anderen beauftragten oder betrauten Einrichtungen (z. B. EU-Einrichtungen und gemeinsame Unternehmen), die die Maßnahmen und Programme der Kommission durchführen), sowie wichtige Fragen im Zusammenhang mit der Haushaltsführung. Das Managementkontrollgremium wird ferner Leitlinien zu möglichen Synergien und Effizienzgewinnen bei finanziellen Abläufen in der Kommission, zum internen Kontrollsystem und zur Bewertung der Ausgleichspolitik (Chargeback) der Kommission für in der Kommission und in anderen EU-Organen und -Einrichtungen erbrachte Dienste liefern.

3.3 Informationstechnik, Cybersicherheit und Informationsmanagement

➤ **Informationstechnik und Cybersicherheit**

Das Managementkontrollgremium wird kommissionsweite Fragen im Zusammenhang mit der Informationstechnik und der Cybersicherheit in der Kommission betreuen. Als Untergruppe des Managementkontrollgremiums wird ein neuer **Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat** eingerichtet, in dem der Leiter des operativen Geschäfts (Chief Operating Officer) der Kommission den Vorsitz führt. Der Beirat wird die Zuständigkeiten des früheren IT-Beirats und des früheren Lenkungsausschusses für

¹² In der Mitteilung an die Kommission „Synergien und Effizienzgewinne bei der Kommission – Neue Arbeitsmethoden“ (SEC(2016) 170) wird dargelegt, wie die Support-Communities in der Kommission effizienter gestaltet werden können. Es werden federführende Dienste eingeführt, die unter der Aufsicht eines Lenkungsausschusses unter anderem für die Professionalisierung ihrer Gemeinschaft und die Koordinierung der damit verbundenen Ausgaben verantwortlich sind, einen Plan für das Änderungsmanagement erstellen, die Personalstruktur optimieren, Kürzungen vornehmen und auch mit der Ernennung und Beurteilung von Bereichsmanagern in den Generaldirektionen befasst sind. Nach der vollständigen Umsetzung dieser Mitteilung wird das Managementkontrollgremium auch über die Support-Community hinaus weiterhin Möglichkeiten für Synergien und Effizienzgewinne suchen.

¹³ Der Lenkungsausschuss für Konferenzen und Sitzungssäle sowie der Lenkungsausschuss für die Personalmodernisierung.

Informationssicherheit übernehmen. Durch diese Zusammenführung werden Synergien in Form einer umfassenderen Integration der Sicherheitsdimension in IT-Investitionen und Effizienzgewinne durch die Beseitigung von Überschneidungen zwischen den früheren Gruppierungen geschaffen.

Der neue **Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat** wird das Managementkontrollgremium unterstützen, indem er dafür sorgt, dass IT-Ressourcen und -Investitionen effizient genutzt und die institutionellen Bedürfnisse durch effiziente, sichere und belastbare Kommunikations- und Informationssysteme unterstützt werden. Er wird die Umsetzung der neuen **Digitalstrategie der Europäischen Kommission**¹⁴ im Namen des Managementkontrollgremiums betreuen und ein jährliches Arbeitsprogramm für die kontinuierliche Umsetzung erstellen.

Unbeschadet der dezentralen Zuständigkeiten der bevollmächtigten Anweisungsbefugten wird der Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat IT-Investitionen – unabhängig von der/den betreffende(n) Haushaltslinie(n) – auf Grundlage ihres jeweiligen institutionellen Werts, ihrer Risiken und Kosten sowie ihrer Ausrichtung entsprechend der institutionellen Digitalstrategie bewerten und überwachen sowie Stellungnahmen dazu abgeben. Zu diesem Zweck wird er die Nutzung gemeinsamer Standarddienste und wiederverwendbarer oder interoperabler Komponenten fördern, um eine effiziente und wirksame Bereitstellung von Kommunikations- und Informationssystemen zu gewährleisten.

Im Bereich der IT-Sicherheit wird der Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat die Bedrohungslage im institutionellen IT-Umfeld überwachen und die Umsetzung einer IT-Sicherheitsstrategie zum Umgang mit diesen Risiken definieren und betreuen.

Der Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat setzt sich aus ständigen Mitgliedern aus dem Generalsekretariat, den Generaldirektionen Haushalt, Informatik und Humanressourcen und Sicherheit sowie aus acht turnusmäßig wechselnden Mitgliedern zusammen, die vom Managementkontrollgremium unter Sicherstellung einer ausgewogenen Vertretung der relevanten verwandten Generaldirektionen ausgewählt werden. Es werden geeignete Vorkehrungen für den Umgang mit vertraulichen Informationen getroffen. Bei Bedarf kann der Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat spezifisches Fachwissen von den Dienststellen der Kommission anfordern. Unterstützt wird er von einem Team für IT-Investitionen, das aus Mitarbeitern der IT-Governance- und Cybersicherheitsreferate besteht.

➤ **Verwaltung von Daten, Informationen und Kenntnissen**

Das Managementkontrollgremium wird die Umsetzung der institutionellen Strategie zur Verwaltung von **Daten, Informationen und Kenntnissen** der Kommission lenken und auf die Verbreitung von auf Zusammenarbeit und Informationsaustausch beruhenden Arbeitsmethoden hinarbeiten.

Als Untergruppe des Managementkontrollgremiums wird der **Lenkungsausschuss für Informationsmanagement** unter dem Vorsitz des Leiters des operativen Geschäfts der Kommission die Umsetzung der Kommissionsstrategie steuern.

¹⁴ Mitteilung an die Kommission „Digitale Strategie – eine digital gewandelte, nutzerorientierte und datengesteuerte Kommission“ (C(2018) 7118).

Er wird strategische Leitlinien vorgeben und Arbeitsprogramme festlegen, um die Strategie in konkrete Projekte umzusetzen. Dies umfasst alle Aspekte der Strategie von der Kenntnisverwaltung über die Zusammenarbeit bis hin zur Datenstrategie und Förderung des Arbeitskulturrwandels in der Kommission. Der Lenkungsausschuss für Informationsmanagement ist auch für die Dokumentenverwaltungspolitik der Kommission („eDomec“)¹⁵ zuständig.

Der Lenkungsausschuss für Informationsmanagement wird vom Informationsmanagement-Team unterstützt, das sich aus Sachverständigen einer Kerngruppe von Generaldirektionen zusammensetzt. Das Team erstellt die Arbeitsprogramme und entwickelt Vorschläge für Strategien und Aktionspläne zur Vorlage beim Lenkungsausschuss für Informationsmanagement. Es arbeitet unter der Leitung des Vorsitzenden des Lenkungsausschusses und wird vom Generalsekretariat koordiniert. Der Lenkungsausschuss für Informationsmanagement wird eng mit dem Informationstechnik- und Cybersicherheitsbeirat zusammenarbeiten und ihn in Bereichen beraten, in denen sich die Umsetzung der Strategie zur Verwaltung von Daten, Informationen und Kenntnissen auf die Informationstechnik stützt.

3.4 Sicherheit, Betriebskontinuität und Datenschutz

Das Managementkontrollgremium wird die Arbeit der Kommission zur Gewährleistung der Sicherheit von Personen, Vermögenswerten und Informationen sowie der Betriebskontinuität und die Umsetzung der Datenschutzverordnung für Organe und Einrichtungen der EU in der Kommission überwachen.

Diese Arbeiten werden die Resilienz der Kommission stärken und ihre Fähigkeit erhöhen, im Falle unvorhergesehener Zwischenfälle weiterhin die Prioritäten umzusetzen. Das Managementkontrollgremium wird strategische Leitlinien zur Unterstützung der Arbeit der Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit und des Generalsekretariats in diesem Bereich ausgeben.

3.5 Betrugsbekämpfung

Unbeschadet der Unabhängigkeit des Europäischen Amtes für Betrugsbekämpfung bei der Ausübung seiner Untersuchungsbefugnisse wird das Managementkontrollgremium gemäß dem neuen Kommissionsbeschluss die internen Aspekte der Betrugsbekämpfung in den Generaldirektionen und Dienststellen der Kommission überwachen und entsprechende strategische Leitlinien ausgeben.

Hierzu wird das Europäische Amt für Betrugsbekämpfung regelmäßig Informationen über Fragen der Betrugsbekämpfung von kommissionsweiter Bedeutung liefern, z. B. die Analyse der wichtigsten Ursachen für Betrug und der diesbezüglichen Tendenzen, die Bewertung von Betrugsrisiken, allgemeine systemische Schlussfolgerungen aus Untersuchungen, Berichte über Betrugsbekämpfungsmaßnahmen, Entwicklungen im Zusammenhang mit der Betrugsbekämpfungsstrategie der Kommission, Berichte über Betrugsbekämpfungsstrategien der Kommissionsdienststellen, Ergebnisse von Betrugsbekämpfungsmaßnahmen und Erörterungen zur Vorbereitung des Jahresberichts über den Schutz der finanziellen Interessen der EU. Bei diesen Gelegenheiten wird der

¹⁵ Mitteilung an die Kommission „Vereinfachung und Modernisierung der Verwaltung von Dokumenten der Kommission“ (K(2002) 99).

Generaldirektor des OLAF zu den Sitzungen des Managementkontrollgremiums eingeladen.

3.6 Audit

Das Managementkontrollgremium wird ferner eine aktive Rolle bei Folgemaßnahmen zu einschlägigen Empfehlungen des Europäischen Rechnungshofs und des Internen Auditdienstes übernehmen, sofern diese kommissionsweite Auswirkungen haben. Es wird den vom Auditbegleitausschuss angesprochenen Fragen besondere Aufmerksamkeit widmen. In der überarbeiteten Charta des Auditbegleitausschusses¹⁶ wird die Rolle des Auditbegleitausschusses in Bezug auf das Risikomanagement und die Finanzberichterstattung (konsolidierte Jahresrechnung der EU) erläutert. Der Generaldirektor des Internen Auditdienstes und der Kabinettschef des Kommissionsmitglieds, das den Vorsitz im Auditbegleitausschuss innehat, können zur Teilnahme an den Sitzungen des Managementkontrollgremiums eingeladen werden, wenn Auditfragen erörtert werden.

4. KOORDINIERUNG MIT DEN GENERALDIREKTIONEN UND DIENSTSTELLEN

Eine wirksame institutionelle Governance setzt voraus, dass alle Generaldirektionen und Dienststellen der Kommission uneingeschränkt eingebunden werden und ein effizienter Informationsfluss zwischen allen Ebenen der Organisation gewährleistet ist. Das Managementkontrollgremium wird sich um einen effizienten und wirksamen Austausch von Informationen und Standpunkten zu Fragen des institutionellen Managements mit den Dienststellen der Kommission bemühen.

Die Intranet-Präsenz und die Kommunikation des Managementkontrollgremiums und aller Untergruppen werden überprüft, um die Transparenz im Bereich der Fragen des institutionellen Managements zu erhöhen und dafür zu sensibilisieren, wobei der Vertraulichkeit bestimmter Aspekte gebührend Rechnung zu tragen ist.

Die **Gruppe der Generaldirektoren** tritt regelmäßig unter dem Vorsitz des Generalsekretärs zusammen, um Themen von horizontalem Interesse zu erörtern, einschließlich Fragen der politischen Koordinierung und der Verwaltung.

Die **Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren** – eine ständige Untergruppe des Managementkontrollgremiums unter dem Vorsitz des Leiters des operativen Geschäfts der Kommission, in der Vertreter aller Kommissionsdienststellen und Exekutivagenturen zusammenkommen – wird weiterhin als Forum für den Austausch zwischen den präsidialen, zentralen und den operativen Dienststellen in Bezug auf die Verwaltung der Kommission dienen. Das Managementkontrollgremium und seine Untergruppen können sich von der Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren in ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereichen beraten lassen. Die Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren wird bestehende und neue institutionelle Strategien, Durchführungsbestimmungen, Berichterstattungsmodalitäten und andere strukturelle Veränderungen in der Organisation erörtern. Bei der Wahrnehmung ihrer Beraterfunktion kann die Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren vorübergehend in kleineren Teams zusammenarbeiten, um strategische Beratung zu einer Reihe von

¹⁶ Mitteilung an die Kommission „Aktualisierung der Charta des Auditbegleitausschusses der Europäischen Kommission“ (C(2018) 7707).

Verwaltungsfragen wie der Leistungsbewertung, Modellen für die Erbringung von Dienstleistungen, der strategischen Planung und Programmierung sowie der Verwaltung von personellen und finanziellen Ressourcen zu leisten.

Andere Fachgremien bieten ein Forum für die interne Koordinierung und den Informationsaustausch in bestimmten Bereichen. So koordiniert z. B. COMDEL unter dem Vorsitz der Generaldirektion Internationale Zusammenarbeit und Entwicklung die einschlägigen Kommissionsdienststellen in Bezug auf die Verwaltung der Kommissionsressourcen in den Delegationen. EUDEL – unter dem Vorsitz des Europäischen Auswärtigen Dienstes – setzt sich aus Vertretern des Generalsekretariats, der Generaldirektionen Haushalt, Humanressourcen und Sicherheit sowie Internationale Zusammenarbeit und Entwicklung zusammen und gewährleistet die Zusammenarbeit und Konsultation in Bezug auf alle Aspekte der Verwaltung der Delegationen der Europäischen Union.

Das reibungslose tagtägliche Funktionieren der Kommissionsverfahren wird auch durch die Zusammenarbeit der Dienststellen in einer Reihe von technischen Koordinierungsnetzen unterhalb der höheren Führungsebene gefördert. Erwähnenswerte Beispiele sind das strategische Planungs- und Programmierungsnetz unter dem Vorsitz des Generalsekretariats, das für die Programmierung und Durchführung der Kommissionstätigkeiten sowie deren Überwachung im Vorjahresvergleich zuständig ist, das Netz der Koordinatoren für die interne Kontrolle zur Umsetzung des Rahmens der internen Kontrolle der Kommission unter dem Vorsitz der Generaldirektion Haushalt, das Forum für Interessenträger im Bereich der laufenden IT-Verwaltung unter dem Vorsitz der Generaldirektion Informatik, das „Business Correspondents Network“ zur Personalverwaltung unter dem Vorsitz der Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit, das Kommunikationsnetzwerk unter dem Vorsitz der Generaldirektion Kommunikation und der Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit, das der Förderung einer wirksamen Kommunikation dient und das Netz der Finanzreferate zur Haushaltsführung unter dem Vorsitz eines seiner Mitglieder. Diese Gruppen stehen zwar nicht in einer formalen Beziehung zur Gruppe der für Ressourcen zuständigen Direktoren oder zum Managementkontrollgremium, jedoch können Themen von diesen technischen Gruppen an Beiräte, Ausschüsse und andere Gruppen verwiesen werden, die dem Managementkontrollgremium unterstehen.

5. EINE GESTRAFFTE UND GESTÄRKTE GOVERNANCE-STRUKTUR IN DER KOMMISSION

Das Governance-Modell der Kommission auf der Grundlage der übergeordneten politischen Verantwortung des Kollegiums, der Vorschläge seiner Mitglieder und der Befugnisübertragung in Bezug auf die laufende Verwaltung der Dienststellen an die Generaldirektoren und Dienststellenleiter hat sich bewährt.

Innerhalb dieses Modells spielt die institutionelle Aufsicht eine wichtige ergänzende Rolle zur Ausrichtung und Steuerung der Arbeit der Generaldirektoren und Dienststellenleiter in Verwaltungsfragen. Mit den in dieser Mitteilung angekündigten Änderungen und insbesondere mit einem klareren und stärkeren Mandat für das Managementkontrollgremium wird diese Rolle verdeutlicht und gestärkt. Die Kommission wird so besser gewährleisten können, dass alle erforderlichen Vorkehrungen getroffen werden, um die Umsetzung der politischen Prioritäten des

Kollegiums und seiner anderen Aufgaben unter optimaler Nutzung der verfügbaren Ressourcen zu unterstützen.

Durch diese Mitteilung wird die Mitteilung an die Kommission zur Governance in der Europäischen Kommission aus dem Jahr 2017 (C(2017) 6915) aktualisiert.¹⁷ Der beigefügte Beschluss tritt an die Stelle relevanter Teile früherer Beschlüsse und Entscheidungen über Verwaltungsprozesse und -strukturen. Weitere einschlägige Beschlüsse, Verfahren und Leitlinien werden erforderlichenfalls bis Juli 2019 auf den neuesten Stand gebracht. Die Kommission wird das reibungslose Funktionieren dieser verstärkten Governance-Regelungen weiter beobachten. Bei Bedarf werden weitere Verbesserungen vorgenommen, um neuen bewährten Verfahren und Änderungen im operativen Kontext der Kommission Rechnung zu tragen.

¹⁷ Mitteilung an die Kommission „Governance in der Europäischen Kommission“ (C(2018) 7703).