



COMMISSION EUROPÉENNE

Bruxelles, le 11 novembre 2014

C(2014) 9004

**COMMUNICATION DU PRÉSIDENT À LA COMMISSION**

**Les méthodes de travail de la Commission européenne 2014-2019**

## COMMUNICATION DU PRÉSIDENT À LA COMMISSION

### Les méthodes de travail de la Commission européenne 2014-2019

#### INTRODUCTION

*Une nouvelle Commission européenne a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> novembre 2014. Cette nouvelle Commission, sa composition, son orientation politique et ses ambitions sont le résultat des élections du Parlement européen qui se sont déroulées du 22 au 25 mai 2014 et de la volonté commune des chefs d'État ou de gouvernement des 28 États membres de l'UE de mettre en œuvre le «programme stratégique pour l'Union à l'ère du changement» adopté par le Conseil européen le 27 juin 2014.*

*Nous nous sommes fixé cette mission dans les orientations politiques du 15 juillet 2014, qui soulignent la volonté de la nouvelle Commission européenne d'imprimer un nouvel élan à l'Europe et de réaliser un programme pour l'emploi, la croissance, l'équité et le changement démocratique axé sur dix priorités. J'ai été élu président sur la base de ce programme; à l'issue des auditions parlementaires, nous avons, en tant que collège, obtenu l'approbation du Parlement européen pour ce nouveau programme et c'est sur cette base que le Conseil européen a nommé la nouvelle Commission.*

*Je souhaite que nous montrions tous que nous sommes ouverts au changement et prêts à nous adapter à celui-ci. Je souhaite que la Commission dans son ensemble représente davantage que la somme de ses constituants. C'est pourquoi je veux que nous formions une équipe solide, œuvrant de concert, indépendamment des portefeuilles, afin de prendre des initiatives intégrées, bien fondées et bien expliquées, pour aboutir à des résultats clairs. Je souhaite que nous évitions les cloisonnements en travaillant ensemble dans les domaines dans lesquels nous pouvons vraiment faire la différence.*

*Nous ne pouvons pas et ne devons pas tout faire: je souhaite que la Commission se fasse plus grande et plus ambitieuse à l'égard des grands enjeux, et plus petite et plus modeste à l'égard des enjeux moins importants. Je souhaite également que nous concentrons notre énergie et nos efforts sur la mise en œuvre et le suivi effectifs sur le terrain. J'espère pouvoir compter sur votre participation dans le cadre de cette nouvelle organisation collaborative du travail.*

*Pour faciliter les choses, j'ai décidé d'organiser la nouvelle Commission de manière différente par rapport à celles qui l'ont précédée. J'ai confié aux sept vice-présidents un certain nombre de projets prioritaires bien définis et leur ai demandé de diriger et de coordonner les travaux dans l'ensemble de la Commission dans les domaines clés des orientations politiques. Ces vice-présidents m'aideront à exercer mes prérogatives présidentielles et sont compétents pour mettre en œuvre les projets prioritaires présentés dans les orientations politiques: un nouvel élan pour l'emploi, la croissance et l'investissement, notamment au moyen d'un plan d'investissement de 300 milliards d'EUR; un marché unique du numérique connecté; une Union plus résiliente sur le plan de l'énergie, dotée d'une politique visionnaire en matière de changement climatique; un marché intérieur plus approfondi et plus équitable, doté d'une base industrielle renforcée, qui comporte notamment une union des marchés de capitaux, et se fonde sur le principe selon lequel un même travail effectué au même endroit devrait être rémunéré de manière identique; une Union économique et monétaire plus approfondie et plus équitable dans laquelle une importance nouvelle sera accordée au dialogue social; un accord de libre-échange raisonnable et équilibré avec les*

*États-Unis; un espace de justice et de droits fondamentaux basé sur la confiance mutuelle; une nouvelle politique migratoire à l'échelle de l'UE; une Europe plus forte sur la scène internationale; et une Union du changement démocratique.*

*Au sein de la nouvelle Commission, je souhaite que les membres du collège aient des objectifs clairs et coopèrent très étroitement, plusieurs commissaires travaillant en étroite collaboration au sein d'une équipe, sous la houlette d'un des vice-présidents, selon des compositions variables en fonction des besoins et des nouveaux projets qui se présenteront au fil du temps. Je souhaite que la nouvelle Commission européenne obtienne, de manière efficace, des résultats concrets dans les dix domaines d'action prioritaires définis dans les orientations politiques tout en laissant d'autres domaines d'action aux États membres, dès lors qu'ils jouissent d'une plus grande légitimité et sont mieux à même d'apporter des réponses efficaces au niveau national, régional ou local, conformément aux principes de la subsidiarité et de la proportionnalité.*

*Lors du séminaire informel qui a réuni la nouvelle Commission les 11 et 12 septembre, nous avons discuté des moyens de rendre nos modes de collaboration plus efficaces en nous appuyant sur les lettres de mission que j'avais adressées à chacun d'entre vous. De plus, le 7 novembre, nos chefs de cabinet se sont penchés sur nos méthodes de travail et vos questions pratiques à l'occasion d'un séminaire organisé à ma demande. Il semble largement admis que, pour être efficaces et éviter la duplication des efforts, en particulier au vu des changements induits par la nouvelle structure de la Commission, nos travaux au sein du collège doivent répondre à des règles. C'est pourquoi j'ai décidé de publier les règles qui régiront nos méthodes de travail sur la base de l'article 17, paragraphe 6, du traité sur l'Union européenne. Ces règles viennent compléter les lettres de mission, qui, avec les orientations politiques, font partie intégrante de nos méthodes de travail.*

*Mais ne nous y trompons pas: aucune règle ne remplacera jamais le sens commun et la responsabilité. Notre coopération ne fonctionnera que si elle repose sur la confiance mutuelle, la collégialité, la loyauté, la transparence et la souplesse nécessaire pour s'adapter à des situations et des défis nouveaux. J'aimerais également engager chacun d'entre vous à assumer la responsabilité politique des résultats de nos actions conjointes. Et ne l'oublions jamais: ce ne sont pas les règles et les structures qui font bouger les choses au sein d'une organisation, mais les êtres humains. Je vous demande d'agir avec respect les uns envers les autres et envers les personnes, de grands talents, qui œuvrent sans relâche dans les services de la Commission et sans lesquelles nous ne pouvons pas mettre en œuvre notre action.*

*Je me réjouis à la perspective de travailler avec vous sur cette base. D'immenses défis économiques, sociaux et géopolitiques nous attendent. Nous n'avons pas de temps à perdre. Mettons-nous au travail.*

*Jean-Claude Juncker*

## 1. Le processus décisionnel collégial

Toutes les décisions prises par la Commission, qu'elles soient acquises lors de la réunion du collège des commissaires ou par procédure écrite, d'habilitation, de délégation ou de subdélégation, sont des décisions de la Commission dont le collège assume la responsabilité. Tous les commissaires pèsent du même poids dans le processus décisionnel et sont tous autant responsables des décisions adoptées. Une fois qu'une décision est prise, il incombe à chaque membre de la Commission de la respecter, de la promouvoir et de la défendre. Une décision de la Commission est nécessaire pour modifier une décision de la Commission.

Les **réunions hebdomadaires du collège** représentent le principal moyen pour les commissaires de se rencontrer, d'avoir des débats politiques et de prendre des décisions collégiales, principalement sur des actes revêtant une importance majeure et/ou des actes n'ayant pu faire l'objet d'un accord par procédure écrite ou d'habilitation, ainsi que certaines décisions administratives.

La **présence** à toutes les réunions du collège fait partie des obligations des membres de la Commission. Seul le président peut décider de délier un membre de cette obligation de présence, dans des cas dûment justifiés et sur demande écrite. L'absence aux réunions du collège doit être limitée à des circonstances exceptionnelles et justifiées, comme les obligations interinstitutionnelles et les exigences officielles de la représentation extérieure de l'UE.

La règle est que les décisions au sein du collège sont prises par consensus. Aux fins de la prise de décision, le quorum est fixé à 15 membres<sup>1</sup> et, lorsqu'une décision est soumise au vote, 15 voix pour sont nécessaires pour que la proposition soit adoptée. Chaque commissaire dispose d'une voix et ne peut voter qu'en personne.

L'**ordre du jour des réunions du collège** est arrêté par le président<sup>2</sup>.

Les réunions du collège requièrent une **préparation** soignée, qui est l'objet de la **réunion hebdomadaire des chefs de cabinets (l'«hebdo»)** et des **réunions spéciales des chefs de cabinets**, qui peuvent la précéder. Lors de toutes les réunions de préparation de la réunion du collège, les chefs de cabinet et les membres des cabinets s'expriment au nom de leur commissaire; il est donc primordial pour le fonctionnement du processus décisionnel de la Commission que les chefs de cabinet et les membres des cabinets reçoivent de leur commissaire un mandat clair sur la position à défendre. L'objectif de cet enchaînement de réunions est de réduire, à chaque stade, le nombre de questions en suspens afin que les réunions du collège puissent être consacrées au seul débat des questions politiques essentielles. Une préparation efficace des réunions nécessite d'éviter que de nouvelles questions ne soient soulevées à un stade avancé du processus et de faire en sorte qu'aucune question close à un certain stade ne soit rouverte plus tard.

Pour faciliter la discussion, des **documents** doivent être mis à disposition en temps utile<sup>3</sup>, en respectant les délais établis. Des documents clairs et concis contribuent aussi à assurer un

---

<sup>1</sup> Articles 7 et 8 du règlement intérieur de la Commission.

<sup>2</sup> Article 6 du règlement intérieur de la Commission.

<sup>3</sup> En principe, deux jours ouvrables avant le début des réunions hebdomadaires des chefs de cabinet (hebdomas) et des réunions spéciales des chefs de cabinet, et quatre jours ouvrables avant la réunion de la Commission.

débat bien ciblé. Afin de préserver la nature collégiale des discussions au sein de la Commission, les commissaires, les fonctionnaires et les autres agents sont tenus de respecter la confidentialité de la réunion et du processus décisionnel. La secrétaire générale est mandatée pour faire respecter rigoureusement le processus décisionnel collégial, y compris sa confidentialité. Le travail politique de la Commission ne se limite pas à des débats sur des documents d'orientation spécifiques et des propositions législatives. Les **débats d'orientation** servent à établir, à un stade précoce, les paramètres politiques dans le cadre desquels les services doivent élaborer une proposition, débattre des questions sensibles qui requièrent la contribution directe du collège ou mettre au point une approche commune face à l'évolution de la situation politique générale.

Les débats d'orientation doivent normalement se dérouler sur la base d'un document de fond élaboré par le ou les vice-présidents et commissaires compétents en accord avec le président. Dans la mesure où le débat d'orientation a trait à une initiative particulière, le document doit comporter une description du problème auquel l'initiative s'attaquera, une indication des personnes qui seront concernées, des objectifs de l'initiative et de la manière dont la subsidiarité est respectée, et un aperçu des options de haut niveau possibles. Les avis des parties prenantes doivent être fournis lorsqu'il y a lieu. Le document doit se fonder sur la feuille de route de l'initiative, en tenant compte des travaux d'analyse d'impact en cours ou achevés.

Le président tire les conclusions des réunions du collège, y compris des débats d'orientation, qui sont alors consignées dans le procès-verbal élaboré par la secrétaire générale et sont approuvées lors d'une des réunions suivantes du collège. Ces conclusions doivent orienter les travaux ultérieurs d'élaboration des politiques et d'analyse d'impact, se concentrant sur le développement et l'analyse d'impact d'autres options qui nécessitent une analyse plus approfondie et une consultation des parties prenantes.

## **2. Les vice-présidents et leurs équipes**

Dans leurs domaines de compétence, les vice-présidents agissent au nom du président et l'assistent dans l'exercice de ses droits et prérogatives. Ils sont chargés d'un certain nombre de projets prioritaires bien définis et dirigent et coordonnent les travaux dans l'ensemble de la Commission dans les domaines clés des orientations politiques du président.

En particulier, les vice-présidents sont chargés:

- de piloter et de coordonner les travaux dans leur domaine de compétence. Il s'agit de réunir plusieurs commissaires et différentes parties de la Commission pour élaborer des politiques cohérentes et aboutir à des résultats concrets;
- d'évaluer si les nouvelles initiatives proposées sont cohérentes par rapport aux priorités des orientations politiques du président de la Commission et dans quelle mesure. La règle est que le président n'inscrira aucune nouvelle initiative au programme de travail de la Commission ni à l'ordre du jour du collège, à moins que cela ne soit recommandé par un des vice-présidents, sur la base d'arguments solides et d'une analyse claire, en cohérence avec les projets prioritaires des orientations politiques;
- de gérer et d'organiser la représentation de la Commission dans leur domaine de compétence auprès du Parlement européen, du Conseil, des parlements nationaux et d'autres enceintes institutionnelles, ainsi qu'à l'échelle internationale;

- de promouvoir une démarche proactive et coordonnée en ce qui concerne le suivi, la mise en œuvre et la communication des priorités politiques de la Commission dans l'ensemble de l'Union et à l'échelle internationale.

**Les annexes 2 et 3** présentent les équipes au début du mandat, ainsi que les vice-présidents avec lesquels les commissaires doivent, d'une manière générale, travailler en concertation étroite pour inscrire une initiative à l'ordre du jour du collège.

Compte tenu des responsabilités spécifiques du **premier vice-président, chargé de l'amélioration de la réglementation, des relations interinstitutionnelles, de l'état de droit et de la Charte des droits fondamentaux**, le président accordera une attention particulière à l'avis de celui-ci avant d'inscrire toute nouvelle initiative au programme de travail de la Commission ou à l'ordre du jour du collège. Le premier vice-président sera également chargé d'assurer le suivi régulier des procédures liées à l'élaboration des actes délégués et des actes d'exécution pour garantir une pleine appropriation politique.

De même, le président accordera une attention particulière à l'avis de la **vice-présidente pour le budget et les ressources humaines** en ce qui concerne l'incidence des activités de la Commission sur les ressources financières et le personnel de la Commission européenne.

En ce qui concerne l'action extérieure de l'Union, le président a lancé **un partenariat pragmatique avec la nouvelle haute représentante de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de sécurité**, qui, conformément aux traités, est un des vice-présidents de la Commission. La nouvelle haute représentante et le président sont convenus qu'elle jouera son rôle de vice-présidente de la Commission à part entière. Elle aura notamment pour mission de diriger et de coordonner les travaux de tous les commissaires en ce qui concerne l'action extérieure au sein d'un groupe de commissaires sur l'action extérieure afin de mettre au point une approche commune. Ce groupe se réunira au moins une fois par mois selon des formats thématiques et/ou géographiques variables, en fonction des besoins définis par la haute représentante/vice-présidente ou par le président. La haute représentante/vice-présidente rendra régulièrement compte au président, ainsi qu'à l'ensemble du collège, de l'évolution de la situation géopolitique. Pour faciliter ses contacts avec les autres membres du collège, le président a convenu avec la haute représentante/vice-présidente qu'elle prendra ses quartiers au Berlaymont et que la Commission mettra à sa disposition un cabinet d'une taille appropriée, composé pour moitié environ de fonctionnaires de la Commission. Ils ont également convenu que, chaque fois qu'elle le jugera nécessaire, elle demandera au commissaire pour la politique européenne de voisinage et les négociations d'élargissement ou à d'autres commissaires de la remplacer dans les domaines relevant de la compétence de la Commission.

Sous le contrôle du président et de son cabinet, les vice-présidents sont assistés dans leurs tâches par le **secrétariat général**. Toutes les demandes des vice-présidents adressées aux commissaires et aux services de la Commission – en particulier les **demandes d'information** et les **demandes de réunion** avec plusieurs commissaires et/ou les services qui leur sont rattachés – doivent toujours être faites par l'intermédiaire du secrétariat général et en concertation étroite avec le cabinet du président afin de garantir leur transmission effective et d'éviter la duplication des travaux. Par l'intermédiaire du secrétariat général, les vice-présidents peuvent faire appel à tous les services de la Commission dont les travaux sont pertinents pour leur domaine de compétence, en concertation avec le commissaire concerné et le cabinet du président. Le secrétariat général facilitera la collaboration entre les services nécessaire au respect des instructions des vice-présidents.

Le secrétariat général et le cabinet du président veilleront à ce que les vice-présidents agissent toujours sur la base et dans le respect du mandat qui leur a été confié par le président. Ils

seront les garants de l'équité, de l'impartialité et de l'efficacité dans les relations entre les vice-présidents, entre les vice-présidents et les commissaires et entre les commissaires. Au sein du cabinet du président, des points de contact privilégiés seront désignés pour chaque vice-président.

Le président conviendra de **modalités de travail particulières** avec ses services (secrétariat général, service juridique, DG Communication et centre européen de stratégie politique) pour établir en détail dans quelles conditions les vice-présidents peuvent avoir accès à ces services pour être assistés dans l'accomplissement de leurs tâches.

### 3. Les services de la Commission et les consultations interservices

Le principe de collégialité doit guider l'ensemble des travaux de la Commission. Toutes les personnes travaillant à la Commission partagent la **responsabilité de la cohérence et de la qualité des propositions de la Commission**. Cela doit transparaître dans la manière de travailler dès la naissance d'une initiative.

Tout en respectant l'obligation claire qui leur est faite de rendre compte au commissaire auxquels ils sont rattachés, les services de la Commission et leur encadrement supérieur doivent faire preuve de loyauté envers le collège avant tout. Les **nominations aux postes d'encadrement supérieur** relèvent donc du collège, qui prend ses décisions sur proposition de la vice-présidente pour le budget et les ressources humaines présentée en accord avec le président et après consultation du commissaire et du ou des vice-présidents concernés dans leur domaine de compétence<sup>4</sup>.

Les commissaires doivent assumer la pleine responsabilité politique des travaux effectués par les services qui leur sont rattachés. La règle est qu'une réunion **hebdomadaire «jour fixe»** doit être organisée entre chaque commissaire et l'encadrement supérieur des services qui lui sont rattachés pour veiller à ce que la planification et la mise en œuvre des politiques soient toujours orientées par le niveau politique. Ce jour fixe hebdomadaire doit servir également à faire le point chaque semaine sur les relations interinstitutionnelles et sur tous les actes délégués et d'exécution établis dans le service compétent, de manière à garantir l'appropriation politique à tous les stades du processus décisionnel. Il devrait aussi permettre, si nécessaire, d'alerter rapidement le premier vice-président, chargé de l'amélioration de la réglementation, des relations interinstitutionnelles, de l'état de droit et de la Charte des droits fondamentaux, ainsi que le collègue.

En plus du jour fixe hebdomadaire, il convient d'organiser un **«jour fixe» stratégique** au moins une fois tous les deux mois entre chaque commissaire, l'encadrement supérieur des services qui lui sont rattachés et le vice-président compétent, sur la base d'un ordre de jour proposé par le vice-président qui devrait couvrir des questions politiques et interinstitutionnelles stratégiques. Le secrétariat général et le cabinet du président seront invités à ces «jours fixes» stratégiques.

Afin de garantir une préparation collégiale des nouvelles initiatives fondée sur les éléments d'appréciation et l'expertise disponibles, et conforme aux dispositions de l'article 23, paragraphe 3, du règlement intérieur de la Commission, la règle est que des **consultations interservices** doivent être engagées en amont du processus de décision politique. Les

---

<sup>4</sup> PV(2014) 2104 du 5 novembre 2014.

consultations interservices peuvent être lancées à l'initiative d'un commissaire, en accord avec le vice-président avec lequel il est invité à travailler en étroite concertation, conformément à sa lettre de mission. Tous les services ayant un intérêt légitime pour le projet doivent être associés à la consultation interservices.

Pour ce qui est des initiatives clés du programme de travail de la Commission, il convient de mettre en place des groupes interservices, présidés par le secrétariat général, chargés d'établir les projets, y compris les analyses d'impact correspondantes.

Toutes les initiatives susceptibles d'avoir des conséquences directes importantes sur le plan économique, social ou environnemental doivent être accompagnées d'une **analyse d'impact** et obtenir un avis positif du comité d'analyses d'impact. Ce principe s'applique également aux actes délégués et d'exécution censés avoir d'importantes conséquences. Les analyses d'impact devraient s'appuyer sur les conclusions des évaluations ex post et s'intéresser aux leçons qu'il est possible de tirer de l'expérience déjà acquise.

Afin de permettre la planification des travaux et de garantir l'efficacité des flux de travail dans la durée, il convient que les services de la Commission établissent un **plan de gestion** à actualiser chaque année. Ce plan de gestion doit prévoir des objectifs et des indicateurs de performance permettant d'apprécier les réalisations. Le secrétariat général sera chargé de superviser la qualité des plans de gestion.

La procédure budgétaire doit être en adéquation avec les priorités et la planification de la Commission. Les documents budgétaires et, en particulier, les fiches de programme doivent être synchronisés avec les documents de planification. Le secrétariat général et la DG Budget organiseront des réunions interservices («auditions budgétaires») avec chaque service.

Les **ressources humaines** doivent être mobilisées en fonction des priorités opérationnelles. Les changements organisationnels doivent être motivés par ces considérations et être examinés par le secrétariat général. La Commission doit être en mesure de démontrer et de faire connaître la valeur ajoutée de ses actions et d'expliquer ce qui est mis en œuvre pour utiliser efficacement les ressources humaines et financières qui lui sont affectées. Cela nécessite des politiques conçues de façon claire reposant sur des logiques d'intervention cohérentes et se concentrant sur les objectifs, non sur les processus. Afin d'encourager une véritable culture de la performance à la Commission et de veiller à ce que l'accent soit mis sur les résultats, les membres de la Commission doivent accorder la priorité à l'appréciation des réalisations et à la communication des résultats atteints dans leurs domaines de compétence respectifs. Il convient d'inclure, dans chaque initiative importante de la Commission, des cadres structurés pour la mesure, le suivi et l'évaluation de la performance qui serviront de base à l'élaboration de plans de gestion et de rapports annuels d'activités axés sur les résultats.

Les projets de **rapports annuels d'activités** doivent être examinés par le directeur général et le membre de la Commission compétent, afin de permettre à ce dernier d'exercer son autorité politique sur le service concerné et, en particulier, de définir les moyens de remédier aux lacunes éventuelles constatées. Il convient que le membre de la Commission et le directeur général se rencontrent au moins deux fois par an pour s'entretenir des insuffisances du contrôle interne et des mesures planifiées pour y remédier.

Les services centraux sont également chargés de veiller à ce que les implications des propositions en matière de budget et de ressources soient conformes aux décisions et aux priorités de la Commission.

C'est lorsque les différentes parties du travail de la Commission font l'objet d'une coopération fondée sur des règles du jeu clairement établies, destinées à garantir que les orientations politiques définies par le président, les vice-présidents et les commissaires se traduisent



effectivement par une action des services qu'il est possible de faire la meilleure utilisation de l'expertise et des connaissances du personnel de la Commission. Les principes régissant les relations entre les commissaires et les services qui leur sont rattachés sont définis à l'**annexe 4**, qui inclut également un modèle pour les modalités de travail que devront arrêter les commissaires avec les services qui leur sont rattachés.

#### **4. Responsabilités interinstitutionnelles**

Un important aspect de la collégialité réside dans le fait que tous les membres de la Commission assument leurs responsabilités en ce qui concerne la présence au Parlement européen et au Conseil, ainsi que leurs obligations envers d'autres institutions et organes comme le Comité économique et social européen, le Comité des régions et le médiateur européen.

Les membres de la Commission sont tenus de respecter pleinement l'accord-cadre conclu avec le Parlement européen<sup>5</sup>. Sous la coordination des vice-présidents, les membres de la Commission doivent, dans la planification de leur emploi du temps, accorder une priorité à la participation aux sessions plénières et aux réunions des commissions qui les concernent. Ils doivent être disponibles durant la procédure de décharge budgétaire. Les commissaires doivent aussi assister aux réunions formelles et informelles du Conseil qui concernent leur domaine de compétence. En règle générale, il convient que les vice-présidents assument les obligations interinstitutionnelles qui exigent un niveau de représentation plus élevé de la Commission ou qui revêtent un intérêt plus transversal et qui pourraient, dès lors, être aussi assumées par le président lui-même (par exemple, les sessions plénières du Parlement européen et les réunions stratégiques du Conseil), les commissaires devant eux se charger des affaires interinstitutionnelles courantes au Parlement et au Conseil (par exemple, le dialogue structurel avec les commissions parlementaires et les sessions sectorielles du Conseil).

Sous la coordination du premier vice-président, chargé de l'amélioration de la réglementation, des relations interinstitutionnelles, de l'état de droit et de la Charte des droits fondamentaux, les membres de la Commission sont aussi censés être actifs sur le plan politique dans les États membres et dans le dialogue avec les citoyens, et se rendre disponibles pour présenter et expliquer les propositions et initiatives importantes devant les parlements nationaux.

Les chefs de cabinet adjoints des membres de la Commission forment le **Groupe des relations interinstitutionnelles** (GRI). Ils se réunissent, en règle générale, une fois par semaine pour préparer la position collégiale à adopter dans le processus interinstitutionnel au nom des membres de la Commission. Cette réunion est présidée par le chef de cabinet adjoint du président, le secrétariat du GRI étant assuré par le secrétariat général. Tous les documents exposant une position, toutes les déclarations, toutes les lettres adressées à d'autres institutions, etc., qui sont susceptibles d'engager la Commission sur des questions législatives ou autres doivent être approuvés par la Commission par l'intermédiaire du GRI avant d'être présentés ou envoyés. Les positions établies de la Commission ne peuvent être modifiées qu'en renvoyant la question à la Commission par l'intermédiaire du GRI.

Pour que le GRI puisse fonctionner efficacement, la règle est que les documents qui lui sont soumis doivent être diffusés par le secrétariat un minimum de deux jours avant la réunion du groupe. Le contenu des fiches correspondantes doit être approuvé avant leur diffusion par le

---

<sup>5</sup> JO L 304 du 20 novembre 2010.

ou les vice-présidents et le ou les commissaires compétents. Pour les dossiers importants, des réunions spéciales des chefs de cabinet, présidées par le cabinet du président, peuvent être convoquées afin de permettre un examen plus approfondi de problèmes particuliers. Les problèmes qui ne peuvent pas être tranchés par le GRI sont examinés lors de la réunion hebdomadaire des chefs de cabinet et, si nécessaire, par le collège. Ce dernier approuve la position finale à prendre dans tous les dossiers passant par le GRI pour décision, avec ou sans débat.

Répondre en temps utile et de façon appropriée aux **questions parlementaires** fait partie des obligations interinstitutionnelles de tous les membres de la Commission. Les réponses sont fournies par le membre compétent de la Commission: un commissaire s'il s'agit d'une matière sectorielle, ou un vice-président, si la question parlementaire traite d'un sujet transversal ou stratégique. Le secrétariat général attribuera la responsabilité de répondre aux questions parlementaires conformément à ces principes. Au cours de la réunion hebdomadaire du GRI, il sera vérifié que les réponses fournies aux questions parlementaires le sont en temps utile et avec l'appropriation politique nécessaire de la part du membre compétent du collège. Le service du porte-parole doit impérativement être informé de toutes les questions parlementaires reçues et de toutes les réponses qui y sont fournies.

## **5.     Transparence/contacts avec les parties prenantes**

Un engagement en faveur de **la transparence** doit caractériser les travaux de tous les membres de la Commission et de leurs cabinets. Si les contacts avec les parties prenantes constituent tout naturellement une part importante des travaux d'un membre de la Commission, tous les contacts de ce type doivent se dérouler dans la transparence et les membres de la Commission doivent s'efforcer de trouver un équilibre adéquat entre les parties prenantes et veiller à ce qu'elles soient suffisamment représentatives.

La règle est que les membres de la Commission ne doivent pas rencontrer des organisations professionnelles ou des personnes agissant en qualité d'indépendants qui ne sont pas inscrites au registre de transparence.

À compter du 1<sup>er</sup> décembre 2014, tous les membres de la Commission sont censés rendre publics, sur leurs sites internet respectifs, tous les contacts qu'ils ont et toutes les réunions qu'ils tiennent en leur qualité de commissaires avec des organisations professionnelles ou des personnes agissant en qualité d'indépendants sur toute question ayant trait à l'élaboration des politiques de l'Union et à leur mise en œuvre, sauf si des raisons impérieuses d'intérêt général, telles que celles prévues par l'article 4 du règlement 1049/2001 (accès aux documents), requièrent un traitement confidentiel. La transparence revêt une importance particulière lorsque des intérêts spécifiques liés aux travaux de la Commission sur des initiatives législatives ou des questions financières sont examinés avec ces organisations ou ces personnes.

L'accès aux documents est régi par le règlement 1049/2001. Les membres de la Commission et les services doivent respecter à tout moment les délais fixés par ce règlement.

## 6. Communication

La communication ne peut être fructueuse que si la Commission s'exprime d'une seule voix, illustrant le principe de collégialité. La communication doit être axée sur les priorités stratégiques et politiques de la Commission.

Les membres de la Commission sont les visages publics de l'institution et les meilleurs avocats et «porte-parole» de ses politiques. Leurs activités de communication et les structures sur lesquelles elles reposent sont étroitement liées à leur rôle politique en tant que membres de la Commission. Leur succès en termes de perception dans les médias et dans l'opinion publique dépend de leur capacité à communiquer de manière convaincante sur un large éventail de questions dans tous les États membres et à donner l'image d'une équipe soudée contribuant de façon positive à la réalisation des principaux objectifs et des grandes priorités de la Commission dans son ensemble.

Le **service du porte-parole (SPP)** fait partie intégrante de la DG Communication, placée sous l'autorité du président. Son rôle consiste à apporter un appui à ce dernier et aux commissaires pour leur permettre de communiquer efficacement – dans les médias et avec les citoyens, de manière plus générale.

Le SPP assure la communication politique au nom du président et de l'ensemble de la Commission. Il représente la voix officielle de la Commission dans ses relations avec la presse. Il gère également les conférences de presse quotidiennes de la Commission européenne à midi, le contenu politique de la page d'accueil du site internet de la Commission et définit les lignes directrices des messages diffusés par l'équipe de la DG COMM chargée des médias sociaux sur les comptes de médias sociaux centraux. Il organise régulièrement des conférences de presse et des réunions d'information pour les médias dans la salle de presse de la Commission. Il apporte un appui à tous les membres de la Commission lorsque ceux-ci s'adressent aux médias sous différentes formes – et veille à ce que les messages soient diffusés dans plusieurs langues et sur les plates-formes multimédia. Il veille également à la cohérence de la ligne politique de la Commission en matière de communication avec les médias et apporte un appui aux membres de la Commission en leur fournissant des messages politiques clairs et des «**positions à adopter**» en ce qui concerne les priorités des travaux de la Commission et des thèmes clés pour le débat public. Seuls les membres du SPP sont habilités à s'exprimer au nom de la Commission à titre officiel ou officieux ou à titre d'information générale.

Pour ses activités de communication, chaque membre du collège est assisté par un **conseiller en communication** qui l'aide pour la préparation des «positions à adopter», des entretiens, des points et des conférences de presse. Pour toutes ces activités, les conseillers en communication tiennent informés le service du porte-parole en l'y associant le cas échéant. Afin de garantir une préparation collégiale de toutes les activités de communication de la Commission et d'en assurer le suivi, le porte-parole principal de la Commission européenne présidera une réunion hebdomadaire des conseillers en communication. En outre, les attachés de presse du SPP assureront des contacts quotidiens efficaces entre les cabinets et les porte-parole; à cet effet, ils seront invités à participer à toutes les réunions des cabinets.

Une fois par jour, à 11 h 45, le porte-parole principal de la Commission européenne transmettra pour information toutes les nouvelles «positions à adopter» aux chefs de cabinet, aux chefs de cabinet adjoints et aux conseillers en communication. Il veillera également à ce que tous les cabinets puissent avoir accès 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à une base de données sur les «positions à adopter» (mise à jour régulièrement) afin de garantir à tout moment une communication collégiale sur toutes les questions.

Une communication fructueuse et collégiale suppose une certaine discipline et le respect des règles régissant la composition des cabinets des membres de la Commission et du service du porte-parole, en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> novembre 2014, ainsi que des modalités et des principes institués par le service du porte-parole, sous l'autorité du président. Ces dispositions sont définies dans **l'annexe 5**.

## ***ANNEX 1: RELEVANT EXTRACTS FROM THE TREATIES***

---

### *Article 17 TEU*

1. *"The Commission shall promote the general interest of the Union and take appropriate initiatives to that end. It shall ensure the application of the Treaties, and of measures adopted by the institutions pursuant to them. It shall oversee the application of Union law under the control of the Court of Justice of the European Union. It shall execute the budget and manage programmes. It shall exercise coordinating, executive and management functions, as laid down in the Treaties. With the exception of the common foreign and security policy, and other cases provided for in the Treaties, it shall ensure the Union's external representation. It shall initiate the Union's annual and multiannual programming with a view to achieving interinstitutional agreements."*

.....

6. *"The President of the Commission shall:*
  - (a) *lay down guidelines within which the Commission is to work;*
  - (b) *decide on the internal organisation of the Commission, ensuring that it acts consistently, efficiently and as a collegiate body;*
  - (c) *appoint Vice-Presidents, other than the High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy, from among the members of the Commission.*

*A member of the Commission shall resign if the President so requests. The High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy shall resign, in accordance with the procedure set out in Article 18(1), if the President so requests."*

### *Article 248 TFEU*

*"Without prejudice to Article 18(4) of the Treaty on European Union, the responsibilities incumbent upon the Commission shall be structured and allocated among its members by its President, in accordance with Article 17(6) of that Treaty. The President may reshuffle the allocation of those responsibilities during the Commission's term of office. The Members of the Commission shall carry out the duties devolved upon them by the President under his authority."*

## ANNEX 2: VICE-PRESIDENTS AND THEIR PROJECT-TEAMS

Vice-President for	Team leader for projects to which the following Commissioners contribute <u>in particular</u>
<b>Better Regulation, Interinstitutional Relations, the Rule of Law and Charter of Fundamental Rights</b>	<p><i>On Better Regulation and Interinstitutional Relations:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• All Commissioners</li> </ul> <p><i>On the Rule of Law and the Charter of Fundamental Rights:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Migration, Home Affairs and Citizenship</li> <li>• Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality</li> </ul>
<b>High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations</li> <li>• Commissioner for Trade</li> <li>• Commissioner for International Cooperation and Development</li> <li>• Commissioner for Humanitarian Aid and Crisis Management</li> <li>• Commissioner for Migration, Home Affairs and Citizenship</li> </ul> <p><i>On issues relevant for the Union External Action:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• All Commissioners</li> </ul>
<b>Budget and Human Resources</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• All Commissioners</li> </ul>
<b>Digital Single Market</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Digital Economy and Society</li> <li>• Commissioner for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs</li> <li>• Commissioner for Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility</li> <li>• Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality</li> <li>• Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs</li> <li>• Commissioner for Regional Policy</li> <li>• Commissioner for Agriculture and Rural Development</li> <li>• Commissioner for Competition</li> <li>• Commissioner for Education, Youth, Culture and Sport</li> <li>• Commissioner for Research, Science and Innovation</li> </ul>
<b>Energy Union</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Climate Action and Energy</li> <li>• Commissioner for Transport</li> <li>• Commissioner for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs</li> <li>• Commissioner for Environment, Maritime Affairs and Fisheries</li> <li>• Commissioner for Regional Policy</li> <li>• Commissioner for Agriculture and Rural Development</li> <li>• Commissioner for Research, Science and Innovation</li> <li>• Commissioner for Competition</li> <li>• Commissioner for Transport</li> </ul>
<b>Euro and Social Dialogue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs</li> <li>• Commissioner for Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility</li> <li>• Commissioner for Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs</li> <li>• Commissioner for Regional Policy</li> <li>• Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality</li> <li>• Commissioner for Education, Youth, Culture and Sport</li> <li>• Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality</li> <li>• Commissioner for Research, Science and Innovation</li> </ul>
<p><b>Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs</li> <li>• Commissioner for Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility</li> <li>• Commissioner for Regional Policy</li> <li>• Commissioner for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs</li> <li>• Commissioner for Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union</li> <li>• Commissioner for Digital Economy and Society</li> <li>• Commissioner for Climate Action and Energy</li> <li>• Commissioner for Transport</li> <li>• Commissioner for Agriculture and Rural Development</li> <li>• Commissioner for Competition</li> <li>• Commissioner for Education, Youth, Culture and Sport</li> <li>• Commissioner for Environment, Maritime Affairs and Fisheries</li> <li>• Commissioner for Health and Food Safety</li> <li>• Commissioner for Justice, Consumers and Gender Equality</li> <li>• Commissioner for Research, Science and Innovation</li> <li>• Commissioner for Trade</li> </ul>

**ANNEX 3: COMMISSIONERS, THEIR PROJECTS AND THEIR VICE-PRESIDENTS OF LIAISON**

<b>Commissioner for</b>	<b>Contribute <u>in particular</u> to the projects coordinated by</b>	<b>For initiatives requiring a decision of the Commission, the Commissioner will as a <u>rule</u> liaise closely with</b>
<b>Agriculture and Rural Development</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Climate Action and Energy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Energy Union</li> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>
<b>Competition<sup>6</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Digital Single Market</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Digital Economy and Society</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for the Digital Single Market</li> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for the Digital Single Market</li> </ul>
<b>Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs<sup>7 8</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>
<b>Education, Youth, Culture and Sport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> <li>• VP for the Digital Single Market</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility<sup>9</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>

<sup>6</sup> The Commissioner for Competition will liaise closely with the Vice-President for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness only in defining the general lines of the Commission competition and state aid policies and the instruments of general scope related to them. She will act independently in all competition cases.

<sup>7</sup> Under the guidance of the Vice-President for the Euro and Social Dialogue, the Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs will work closely with the Commissioner for Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility to drive the European Semester of economic policy coordination.

<sup>8</sup> In the field of coordination and surveillance of the economic and budgetary policies of the Member States, in particular of the euro area, Commission decisions shall be prepared and submitted by the Vice-President for the Euro and Social Dialogue jointly with the Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs.

<sup>9</sup> Under the guidance of the Vice-President for the Euro and Social Dialogue, the Commissioner for Employment, Social Affairs, Skills and Labour Mobility will work closely with the Commissioner for Economic and Financial Affairs, Taxation and Customs to drive the European Semester of economic policy coordination.



<b>Commissioner for</b>	<b>Contribute <u>in particular</u> to the projects coordinated by</b>	<b>For initiatives requiring a decision of the Commission, the Commissioner will <u>as a rule</u> liaise closely with</b>
<b>Environment, Maritime Affairs and Fisheries</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>
<b>Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Health and Food Safety</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Humanitarian Aid and Crisis Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>
<b>Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> <li>• VP for the Digital Single Market</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>International Cooperation and Development</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>
<b>Justice, Consumers and Gender Equality</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Better Regulation, Interinstitutional Relations, Rule of Law and Charter of Fundamental Rights</li> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Better Regulation, Interinstitutional Relations, the Rule of Law and Charter of Fundamental Rights</li> </ul>
<b>Migration, Home Affairs and Citizenship</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Better Regulation, Interinstitutional Relations, Rule of Law and Charter of Fundamental Rights</li> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Better Regulation, Interinstitutional Relations, the Rule of Law and Charter of Fundamental Rights</li> </ul>
<b>Regional Policy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for Energy Union</li> <li>• VP for the Digital Single Market</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>

<b>Commissioner for</b>	<b>Contribute <u>in particular</u> to the projects coordinated by</b>	<b>For initiatives requiring a decision of the Commission, the Commissioner will <u>as a rule</u> liaise closely with</b>
<b>Research, Science and Innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for the Euro and Social Dialogue</li> <li>• VP for the Digital Single Market</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Trade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High Representative of the European Union for Foreign Affairs and Security Policy / VP</li> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> </ul>
<b>Transport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Jobs, Growth, Investment and Competitiveness</li> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VP for Energy Union</li> </ul>

## ***ANNEX 4: PRINCIPLES GOVERNING WORKING RELATIONS BETWEEN THE MEMBERS OF THE COMMISSION, THEIR CABINETS AND THE SERVICES OF THE COMMISSION***

---

Article 17 of the Treaty on the European Union states that "the President of the Commission shall decide on the internal organisation of the Commission, ensuring that it acts consistently, efficiently and as a collegiate body". This annex sets out the basic, compulsory principles for sound cooperation between the Members of the Commission, the Cabinets, the Directors-General and the Commission services<sup>10</sup>. It applies to relations within the same portfolio and covers other relations that are necessary for general coordination within the institution.

The principles set out below can be supplemented by practical arrangements indicated on the attached form. This annex must be filled in by common consent between the Member of the Commission and the Director-General<sup>11</sup> and sent for approval to the President's Cabinet and the Secretary-General at the latest by 1 December 2014.

### ***1. PRINCIPLES OF COOPERATION AND RESPECTIVE ROLES***

#### **1.1. Principles of cooperation**

Cooperation is established primarily between the Member of the Commission and the Director(s)-General reporting to him or her and must be supplemented by a close relationship between the Cabinet and the services.

The Members of the Commission, the Cabinets and the services are collectively responsible for working closely together in order to ensure effective implementation of the President's policy guidelines and the College's priorities. They establish working relations based on loyalty, trust, transparency and the mutual provision of information, in keeping with the principles set out in this document.

#### **1.2. Vice-Presidents**

In order to steer and coordinate work on priority projects, Vice-Presidents are entitled to draw, via the Secretariat-General, on any service in the Commission whose work is relevant for their area of responsibility, in consultation with the relevant Commissioner and the President's Cabinet.

Those Vice-Presidents with no services directly reporting to them are supported in their functions by the Secretariat-General. The role of the Secretariat-General includes both the provision of a range of direct services and the coordination of the work of other services so as to deliver policy input, briefings etc. for the Vice-Presidents. Requests from the Vice-Presidents or their Cabinets will therefore normally be addressed to the Secretariat-General.

Where Vice-Presidents convene coordination meetings bringing together Members of the Commission and the services, the Secretariat-General will organise these meetings, provide the minutes and coordinate the follow-up.

---

<sup>10</sup> This designation also covers the Offices of the Commission.

<sup>11</sup> This designation also covers the directors of the Offices of the Commission.

In accordance with the rules set out in the President's decision on the Commissioners' Group on External Action, the High Representative for Foreign Affairs and Security Policy and Vice-President will, as a rule, chair a Commissioners' Group on External Action with a view to ensuring the consistency of external action. This Group will meet once a month in varying thematic and/or geographic formats, according to the needs identified by the High Representative / Vice-President and the President. The Secretariat-General, together with the European External Action Service, will provide the secretariat for this group.

### **1.3. Member of the Commission and Director-General**

A close personal relationship based on trust and the mutual provision of information must be established between each Member of the Commission and the Director(s)-General concerned. The Member of the Commission issues general guidelines or gives instructions to the Director-General, in accordance with the College's priorities. The Director-General, for his/her part, advises the Member of the Commission on the files relating to his/her portfolio and informs him/her of any subjects of relevance to the implementation of the priorities or the management of his/her services. He/she is accountable to the Member of the Commission and the College for proper implementation.

The Member of the Commission sees to it that contacts are maintained with the staff of the services under his/her authority and organises at least one annual meeting with them.

### **1.4. Cooperation between Cabinet and services**

In addition to the direct relationship between a Member of the Commission and the Director(s)-General concerned, there is daily cooperation between the Cabinet and the services. They work together in a spirit of loyalty and mutual assistance, in keeping with their respective powers.

As a matter of principle, the Cabinet is represented by the Head of Cabinet or the Deputy Head of Cabinet, and the Commission services are represented by the Director-General, a member of the senior management or his/her assistant. The assistant to the Director-General acts on behalf of the Director-General as the main interface between the Cabinet and the Commission services. The Cabinet and the Commission services establish by common accord (using the attached form) their respective points of contact and describe how any specific existing or new coordination or liaison structures function.

### **1.5. Responsibilities of Cabinets**

A Cabinet is at the direct service of a Member of the Commission and works in the general interest of the institution. It plays an essential role in the proper functioning of the collegiate system. The Cabinet is actively involved in the process of preparing the meetings of the College, during which it expresses the points of view of the Member of the Commission on the various points on which decisions are to be taken.

As regards sound cooperation between Cabinets and services, it is important to stress that:

- the Cabinet draws as much as necessary on the assistance of the services under the authority of the Member of the Commission or, in the case of Vice-Presidents, on other services in consultation with the relevant Commissioner or Cabinet and with the support of the Secretariat-General and the President's Cabinet;

- the Cabinet informs the Commission services of the College's work, especially when it has a direct impact on their activities, and of the decisions taken by the Commission;
- the Cabinet may not represent the Member of the Commission in relation to the Member's formal institutional responsibilities. Apart from institutional events, whenever the Member of the Commission is unable to attend an event and he/she cannot be represented by a his/her Cabinet, he/she asks the Director-General or another senior Member of the service to represent him/her; exceptions to this rule require the prior agreement of the President's Cabinet;
- the Cabinet does not involve itself in the direct management of the services, which is the exclusive responsibility of the Director-General.

Where appropriate, the Member of the Commission or his/her Cabinet may ask the Secretariat-General, the Legal Service or the Spokesperson's Service to attend strategy or information meetings, especially when they consider topics relating to major and/or general policy, legal or communication issues.

### **1.6. Responsibilities of services**

The services of the Commission are placed by the President under the authority of the Member of the Commission in charge of the portfolio concerned and work under her/his responsibility. The services are responsible for implementing the President's Political Guidelines and the priorities decided by the Commission and developed by the Member of the Commission and – to this end – are actively involved in drawing up the institution's policies and initiatives. The services have a responsibility to work together in good faith and, in consultation with the relevant Commissioner, to support the Vice-Presidents in their activities. The services are coordinated by the Secretariat-General on behalf of the President. To this end, the services apply the guidelines and instructions issued by the President, via his Cabinet or the Secretariat-General.

In this context, it is important to emphasise that:

- the Director-General is fully responsible for the management of the services under his/her authority, and for the effective implementation of the guidelines and decisions adopted by the Member of the Commission. He/she is accountable to the Member of the Commission and the College for his/her management;
- the services keep the Cabinet regularly informed of progress in the files and activities of its services;
- the services also inform the Member of the Commission of relevant documents, especially key reports drawn up by the various monitoring authorities (see point 5.2);
- in principle, the positions of the services are passed on to the Cabinet by the Director-General or his/her representative indicated in the annex. The services inform their Cabinet of any direct contact with other Cabinets.

### **1.7. Exchanges of information/communication**

There must be a continuous, transparent and smooth exchange of information between the Member of the Commission and the services, on the basis of the following principles:

- exchanges and meetings on policy priorities, their implementation and the methods of cooperation between the Cabinet and the services are regularly organised between the Member of the Commission and the Director-General. Good coordination between

Cabinets and services is ensured by a weekly strategy meeting between the Head of Cabinet and the Director-General and/or their representatives indicated in the annex;

- in principle, instructions from the Cabinet to the services are sent directly by the Head of Cabinet or his/her deputy to the Director-General and his/her assistant. Instructions or positions sent by members of the Cabinet must be sent on behalf of the Member of the Commission. If, in exceptional cases, the Cabinet has to communicate directly with the services, it informs the Director-General thereof via his/her assistant;
- requests for input from services other than those reporting directly to the Member of the Commission in question must be sent through the responsible Cabinet, which informs the assistant of the Director-General of the service concerned;
- the positions of the services are sent to the Cabinet by the Director-General, or by a representative of the hierarchy or his/her assistant. Services ensure that any position sent to the Cabinet reflects the position of the Director-General or the service. Any information notified to the Cabinet by the services is deemed to have been provided to the Member of the Commission. Routine replies on a known and established position of the service may be provided directly by a head of unit or a director to the Member of the Cabinet responsible for the file, with a copy being sent to the Director-General's assistant for information purposes;
- replies that require the adoption of a new position or a change in position, and replies on sensitive topics, are sent by the Director-General to the Member of the Commission via his/her Head of Cabinet.
- Cabinets and services give priority to electronic communication tools for sending documents and messages. They may use written instructions, where appropriate, depending on the nature of the information.

The specific principles governing cooperation agreed by common accord between the services and the Cabinets are to be set out in Practical arrangements governing working relations between Members of the Commission, Cabinets and Services, to be agreed by the Members of the Commission and the Directors-General concerned (cf. the template attached to this Annex).

Requests from and information flows to and from the Vice-Presidents should be channelled through the Secretariat-General.

## **2. FORMULATION OF POLICY**

### **2.1. Strategic planning cycle**

The identification and delivery of the political priorities of the Commission are carried out in the context of the Activity-Based Management/Strategic Planning and Programming (ABM-SPP) cycles. Cabinets and services are jointly involved in drafting policy guidelines by advising the Member of the Commission and providing him/her with any necessary relevant information. The services are responsible for implementing the priorities adopted.

The Director-General organises and coordinates the work of the services concerning the priorities set by the Member of the Commission. He/she must obtain the prior agreement of the Member of the Commission and the relevant Vice-President(s) before launching any new initiative, except those relating to routine management.

Strategy meetings between the Director-General and the Member of the Commission on the coordination of action with a view to implementing the policy priorities established by the College must be held at regular intervals, at least once per month<sup>12</sup>.

## **2.2. Coordination and Inter-Service consultations (ISC)**

Implementation of the President's policy guidelines and the College's priorities implies close cooperation between the Cabinet of the Member of the Commission and the services reporting to him/her. It also requires a high degree of coordination with the other Cabinets and services in order to ensure that the Commission functions on a collegiate basis and that its proposals are relevant, coherent and of a high quality. In this area, Cabinets and lead services respectively are responsible for informing the other Cabinets and services concerned at their level in order to ensure that major initiatives are prepared as far upstream as possible, including through the convening of Inter-Service Groups. The Secretariat-General ensures that this principle is properly applied, under the authority of the President, and chairs the Inter-Service Groups for all major initiatives, including all those in the Work Programme. All such initiatives will already have received the relevant political authorisation.

For Inter-Service consultations, it should be remembered that:

- the Cabinet(s) concerned – including those of the relevant Vice-President(s) – are consulted before the launch of any Inter-Service consultation that concerns its / their policy area and involves a new policy initiative or a politically sensitive policy initiative. Services inform the Cabinet of the Inter-Service consultations that come under routine management (especially those of a financial nature) of the portfolio of the Member of the Commission. The practical details for Inter-Service consultations are described in the document containing the practical arrangements governing working relations between Members of the Commission, Cabinets and services;
- an Inter-Service consultation can only be launched with the agreement of the responsible Commissioner, the relevant Vice-President(s) and the First Vice-President in charge of Better Regulation, Interinstitutional Relations, the Rule of Law and Charter of Fundamental Rights;
- in addition, the services inform the Cabinet of any particularly important Inter-Service consultations launched at the initiative of other services. Negative opinions issued by the services, save those issued by the Legal Service, have to be agreed with the Cabinet of the Commission to whom they report;
- in any event, the Cabinet informs the services of the major changes introduced during discussion between Cabinets or in the College.

When the conditions for a fast-track procedure are met in accordance with the Implementing Rules to the Commission's Rules of Procedure, the Secretariat-General will convene and chair the Inter-Service meeting, record the outcome and ensure the appropriate follow-up. After the fast track meeting the lead Directorate-General resumes responsibility for the file.

---

<sup>12</sup> Meetings need not be held as frequently as this by certain services, especially the Offices.

### 3. *RELATIONS WITH THE OTHER INSTITUTIONS*

Commission's positions vis-à-vis the other institutions have to be agreed by the College through the coordination and preparation of the Group on Interinstitutional Relations (GRI). Members of this Group are the Deputies Head of Cabinet. The Pre-Group on Interinstitutional Relations (pre-GRI) at the level of the services prepares meetings of the GRI.

The Secretariat-General acts as an interface between the Commission and the other European Union institutions, the Member States' Parliaments and non-governmental bodies and organisations<sup>13</sup>. The Secretariat-General is responsible for the smooth coordination of the Commission's activity and positions vis-à-vis the other institutions. The Secretariat-General represents the Commission in Coreper I & II, it provides support to Vice-Presidents and Commissioners at all Council meetings (both formal and informal, including lunches), and participates in the Conference of Presidents and upon invitation in the Conference of Committee Chairs of the European Parliament.

In connection with this:

- Cabinets and the various services must exchange information concerning any formal or informal contact which they have with the other institutions and which has an impact on their own activities or on joint activities. The services must alert the Cabinets to important points of view expressed by Members of the European Parliament (MEPs) on matters relating to their portfolio, in particular sensitive oral or written questions.
- Cabinets and services must liaise in preparation for GRI meetings in order to ensure that the positions expressed within a given portfolio are consistent. The services must inform the Cabinets of the outcome of pre-GRI meetings.
- Correspondence sent by a Member of the Commission to the other institutions (or to their representatives) should be submitted to the GRI and the Secretariat-General for advance consultation before being sent.
- The services must also provide representation at the appropriate level (in principle, a service's senior management) in meetings with the other institutions (in particular the European Parliament, the Council and the Committees), without prejudice to the specific role played by the Secretariat-General on behalf of the President and the First Vice-President, in charge of Better Regulation, Inter-Institutional Relations, the Rule of Law and the Charter of Fundamental Rights.
- The services must prepare answers to MEPs' oral and written questions, draw the relevant Cabinets' attention to questions on sensitive topics and prepare background documents for the EP's part-sessions and meetings of the Council.
- Whilst Commission proposals or other initiatives are being negotiated, Cabinets must be systematically informed by the services regarding the course of the discussions within the European Parliament's committees and Council working parties, and regarding the work of COREPER. Any change in position by comparison with the

---

<sup>13</sup> However, the Legal Service is responsible for relations with the jurisdictions, in particular with the Court of Justice of the European Union but also with all national or international jurisdictions, including the WTO Dispute Settlement Body and the European Court of Human Rights. DG BUDG coordinates relations with the European Parliament's Committee on Budgets and Committee on Budgetary Control and relations with the Court of Auditors, with particular regard to the annual declaration of assurance.



established line must be discussed with the Cabinet and submitted to the GRI for approval.

- The services must prepare the Commission's position in advance of the plenary session on European Parliament amendments, and, as the case may be, in advance of meetings of the conciliation committees, as well as the Commission communications concerning the Council's common positions (legislative procedures).
- Services are required systematically to send reports on progress of negotiations in Council working parties (or equivalent committees) to their Cabinet and the Secretariat-General.

#### **4. SPEECHES, BRIEFINGS AND CORRESPONDENCE**

##### **4.1. Speeches and briefings**

A Cabinet may ask the services to provide briefings and elements for speeches for a Member of the Commission or his/her representative. High-quality documents delivered on time will ensure that the Member of the Commission is supported effectively by his/her Cabinet and services as he/she carries out his/her duties.

In the case of Vice-Presidents, briefing requests will be addressed to the Secretariat-General. The Secretariat-General will request input from the relevant services as necessary for contributions to these briefings.

##### *The Cabinet's responsibilities*

The Cabinet asks the service to ensure that contributions for the briefings and speeches to be prepared for the Member of the Commission or his/her representative are made available within a reasonable deadline (if possible, at least 10 working days before the event). A briefing request includes the essential information needed to ensure that the services properly understand the content and the salient points of the meeting, in particular any previous positions adopted by the President, Vice-President(s) or Commissioner(s) on the subject in question. It is sent to the Director-General via his/her assistant. Any specific arrangements are to be detailed in an annex to the Practical arrangements governing working relations between Members of the Commission, Cabinets and services (cf. template attached).

Where possible, a member of the services will be asked to attend the meeting or the event. The Cabinet gives the service feedback concerning the quality and the usefulness of the briefings provided (level of detail, length, etc.) and provides a report on the event. The member of the Cabinet responsible forwards the final version of the briefing or speech to the Member of the Commission (with a copy to the service).

Where the Member of the Commission or his/her representative goes away on mission, the briefing or a file containing the schedule and the main messages must be shared in advance with the Commission representation in the Member State or the EU delegation.

##### *The service's responsibilities*

The briefing/speech is produced by the services within the specified deadline, in accordance with the good practices and the examples given on the Commission's Intranet site for the President's briefings<sup>14</sup>. The draft briefing/speech is forwarded electronically to the member of the Cabinet responsible. The rules governing prior approval within the service are to be laid

---

<sup>14</sup> <https://myintracomm.ec.europa.eu/corp/sg/en/briefings/Pages/index.aspx>

down in an annex to the Practical arrangements governing working relations between Members of the Commission, Cabinets and services.

Draft contributions to briefings/speeches prepared by the services, following requests from other Members of the Commission and received by the responsible Cabinet are sent to the Head of Cabinet, who forwards it to the requesting Cabinet.

Specific working arrangements may be devised in the case of cross-sector portfolios requiring the involvement of several services.

#### **4.2. Dealing with correspondence**

Pursuant to the Code of Good Administrative Practice, any correspondence received by a Cabinet must be answered at an appropriate level within 15 working days. The deadline set for the draft reply to be prepared by the service and forwarded to the Member of the Commission takes this requirement into account.

The relevant Cabinet is responsible for correspondence addressed to a Member of the Commission. Where the service's expertise is required for the draft reply, the Cabinet sends the correspondence to the Director-General's assistant.

If the correspondence is written in a language other than French, English or German and requires an urgent reply, the Cabinet has it translated into one of those languages before it is sent to the service for a reply to be drafted, and also has the draft reply translated.

Management of correspondence addressed to the Commission President and Vice-Presidents is covered by a special procedure under the responsibility of the Secretariat-General. Draft replies prepared by other services at the request of the Secretariat-General are validated by the Director-General of the lead Directorate-General and the corresponding Cabinet must be notified of the fact.

##### *Multi-Commissioner correspondence*

Correspondence addressed to more than one Member of the Commission is covered by a special procedure administered by the Secretariat-General and intended to ensure that correspondents receive a single, internally consistent reply from the Commission. The Secretariat-General consults the Cabinets in order to find out which of them have received it. It allocates it to the relevant Cabinet, so that a reply on behalf of all other addressees can be prepared. Any associated services are consulted regarding the draft reply. The letter is signed by a Member of the Commission or by the Director-General/the head of service or a member of the appropriate service. It explicitly states that the reply has been drawn up on behalf of all those to whom the correspondence is addressed. A copy of the reply is forwarded to the Cabinets concerned by the Secretariat-General. All addressees are informed by the lead Cabinet of the reply given.

#### **5. RESOURCE MANAGEMENT AND THE HANDLING OF SENSITIVE INFORMATION**

The Commission has introduced various mechanisms<sup>15</sup> for planning its work, for optimum management of its resources and for ensuring that the relevant information reaches the people responsible in good time. Those mechanisms are operated by the services under the

---

<sup>15</sup> The decision-making procedures, the Planning and Strategic Programming Cycle, the principles of activity-based management, Audit Progress Committee, etc.

supervision of the appropriate general departments<sup>16</sup>. Both the services and the Cabinets must be familiar with those mechanisms and comply with the rules relating to them.

### **5.1. Human-resource management**

Staff are recruited in accordance with the Staff Regulations applicable to officials and other servants of the European Communities and the specific procedures adopted by the Commission, in particular the Decision on the exercise of the powers conferred on the Appointing Authority (AA)<sup>17</sup> and – for the Cabinets in particular – the Communication concerning the composition of the Cabinets of Members of the Commission<sup>18</sup> and of Spokespersons.

The Appointing Authority for middle managers within the services is the Director-General/head of service. In the case of grades AD13 and AD14, the procedure calls for the prior agreement of the Commission President and of the Vice-President for Budget and Human Resources, after consultation of the Vice-Presidents and Members of the Commission concerned in their policy area<sup>19</sup>. In the case of grades AD9 to AD12, the Member of the Commission must be consulted.

The general management of human resources must take account of the 5% reduction in staff between 2013 and 2017 that applies to all institutions, bodies and agencies, as set out in the Interinstitutional Agreement on budgetary discipline, on cooperation in budgetary matters and on sound financial management, of 2 December 2013 as well as the objective to achieve 40% of female senior and middle management by the end of the mandate, as set by the President in his Mission Letter to the Vice-President for Budget and Human Resources.

### **5.2. Management of financial resources**

It may be recalled that a Director-General is responsible for the smooth running of his/her service in accordance with the rules and standards laid down by the College. He/she accounts for his/her responsibility by means of his/her annual report to the Member of the Commission and to the College. Detailed information is called for in order to enable (in particular) the Member of the Commission to exercise his political authority over the service concerned and, where appropriate, to carry out monitoring as part of the budgetary-discharge procedure.

Accordingly:

- The Director-General and his/her services endeavour to identify and reduce management-related risks.
- Once the Member of the Commission has taken up office, the services provide him/her regularly with appropriate information concerning budgetary and financial matters. They draw his/her attention to any major problem in this area, relating to a previous, current or foreseeable state of affairs.

---

<sup>16</sup> In particular SG, SJ, HR, BUDG, IAS, OLAF, COMM, DIGIT, SCIC, DGT, OP, PMO, OIB, OIL, EPSO and ESTAT.

<sup>17</sup> Currently: Commission Decision C(2007) 5730 of 30 November 2007, as amended by Commission Decision C(2009) 3074 of 29 April 2009.

<sup>18</sup> C(2014)9002 of 1 November 2014.

<sup>19</sup> PV (2014) 2104 of 5 November 2014..

- In this connection and on the basis of the principle of sound cooperation, the services supply the Member of the Commission with the relevant documents which will enable him/her to assess the service's financial situation<sup>20</sup>. The Member of the Commission is also informed of any substantial change concerning the Directorate-General's financial systems and the checking procedures.
- Prior to finalisation of the annual activity report, the Director-General discusses the draft with the Member(s) of the Commission. The purpose of the discussion is to inform the Member(s) of the Commission in view of his/her political responsibility and to decide on an action plan proposed by the Director-General for the purpose of remedying the weaknesses identified by means of the caveats expressed in the draft report. This action plan is set out in a written document and is covered by a specific follow-up procedure. The Director-General remains fully responsible for the content of his/her declaration of assurance and should not be instructed to modify the declaration.
- The Member of the Commission and the Director-General meet at least twice a year in order to discuss the internal-control weaknesses highlighted or the caveats expressed in the services' annual activity report and the action plans devised in order to remedy them.
- With regard to the management of the administrative appropriations for which the Cabinets have a specific budget, the Directorate-General and the Cabinet are kept entirely separate, particularly where mission and entertainment expenses are concerned.

### **5.3. Document management**

Good document management is essential for the functioning of the Commission. Document management within the Commission must ensure that the institution is able, at any time, to quickly retrieve documentary records of the actions it has taken and for which it is accountable. Proper document management contributes to efficiency and effectiveness, facilitates the exchange and retrieval of information and allows the Commission to comply with the applicable regulations as regards, in particular, data protection, access to documents and information security.

In accordance with the Commission Decision on document management a document drawn up or received by the Cabinets and/or the services – including email – must be registered if it contains important information which is not short-lived and/or may involve action or follow-up by the Commission or one of its departments.

### **5.4 The handling of sensitive information**

If the Cabinets and the services communicate to the outside world any information of an internal, confidential or classified nature, they will be liable to the disciplinary measures laid down in the legal provisions in force.

---

<sup>20</sup> Examples of documents which may be forwarded: information relating to the financial management of the DG/service (problems, description of financial systems, internal-control mechanisms), Court of Auditors reports, records of parliamentary debates relating to the discharge, annual activity reports, reports/recommendations issued by the Internal Audit Service, DGs'/services' Internal Audit Capacities and related action plans, reports on the results of ex-post checks.

The Director-General immediately forwards to the Member of the Commission any sensitive information which may engage his/her responsibility and/or that of the College. Such notification is carried out by means of the following formal referral procedure:

- Written notification giving rise to a swift formal response on the part of the Member of the Commission in whatever form he/she judges most appropriate (personal interview, request for additional information, etc.).
- Drawing up of a documented action plan, the implementation of which is covered by specific monitoring arrangements agreed between the services and the Member of the Commission.

The Member of the Commission is also informed – as soon as he/she takes office – of serious situations which have come to light in the past and which have not been fully remedied, and also of any fraud or irregularity brought to the attention of the Director-General and likely to have a significant impact on the European Union's reputation and/or budget. The services convey to the Member of the Commission the reports or documents relating to the investigations carried out by OLAF which require special follow-up.

\*\*\*    \*\*\*    \*\*\*

**Annex:**        Template detailing the working arrangement agreed by the Members of the Commission, the Cabinets and the services.

**PRACTICAL ARRANGEMENTS GOVERNING WORKING RELATIONS  
BETWEEN MEMBERS OF THE COMMISSION, CABINETS AND SERVICES<sup>21</sup>**

**Member of the Commission:**

.....

**DG/service:** .....

Specific working arrangements have to be laid down by the Cabinets and services in this document. The aim of this Annex is to define in more detail the implementation of the principles laid down by the President of the Commission on the working relations between Members of the Commission. In any event, it cannot derogate from these principles.

**1. Principles of co-operation and respective roles**

***Compulsory:***

**Points of contact** for relations between the Cabinet and the services of the DG (name, hierarchical position and function)

.....

**Persons authorised to represent the Member of the Commission** (name, grade, area (if the representation is limited)):

.....

***Optional:***

Specific coordination or liaison structures between the Cabinets and services:

.....

***Compulsory:***

**Strategy meetings on policy priorities (Member of the Commission/Director-General):**

Planned frequency (at least 1 per month except for the offices):

.....

Planned day and time:

.....

---

<sup>21</sup> As Vice-Presidents are assisting the President in the exercise of his tasks, they are covered by specific working arrangements which the President will agree with his services. An exception to this are the HRVP and the Vice-President for Budget and Human Resources, who have services which report to them.

**Optional:**

Agenda and minutes: .....

Other participants: .....

Miscellaneous:  
.....

**Meetings between Head of Cabinet and Director-General**

Participants (name, hierarchical level and function):  
.....  
.....

**Optional:**

Drafting and dissemination of the agenda and documents for the meeting (persons responsible, deadlines):  
.....

Drafting and dissemination of minutes (persons responsible, deadlines):  
.....

Miscellaneous:  
.....  
.....

**2. Formulation of policy**

**Compulsory:**

**Specific arrangements for consultation of Cabinet** by the services before the launch of an Inter-Service consultation in the portfolio relating to a new policy initiative or a politically sensitive initiative:  
.....  
.....

**3. Relations with the other institutions**

**Optional:**

Specific arrangements for management of relations with the other institutions:  
.....  
.....

**4. Speeches, briefings and correspondence**

**Compulsory:**

Arrangements for briefing requests from Cabinets:  
.....

.....  
.....

Arrangements for the drafting and transmission of briefings by services (contact persons, approval, etc.):

.....  
.....  
.....

***Optional:***

Specific arrangements for briefings requiring the involvement of several services (horizontal portfolios).....

.....  
.....

***Compulsory:***

Specific arrangements for dealing with mail:

.....

**5. Management of resources and processing of sensitive information**

***Optional:***

Specific arrangements laid down by the services and Cabinets by mutual agreement:

.....  
.....

**6. Other working arrangements laid down by mutual agreement between the Cabinets and services (optional)**

Additional arrangements may be agreed. They must abide by the principles set out in the main document and the rules laid down in the area concerned.

.....

**Date:**

**Approved by:**

**Member of the Commission**

**Director-General**



## **INTRODUCTION**

The external communication of the Commission delivers the political messages of the College of Commissioners to the public and its success is firmly anchored in the principle of collegiality under the leadership of the President. To be effective, it must be focused on the political and strategic priorities of the College as a whole. Communication should also focus on the role of the Commission as the political executive of the European Union.

The guidelines below relate to the interaction between the following factors:

- the political level (the President, the Vice-Presidents, the Commissioners and their Cabinets);
- the role of the Spokesperson's Service (SPP) and the work of Directorate-General Communication (DG COMM), including the Representations in the Member States;
- the communication activities of the Directorates-General (DGs).

The guidelines aim at improving the quality and coherence of the Commission's communication.

## **1. RELATIONS BETWEEN CABINETS, THE SPOKESPERSON'S SERVICE AND DG COMMUNICATION**

Both DG COMM and the SPP are placed under the authority of the President.

The SPP is the official voice of the European Commission. It provides information about the priorities and decisions of the Commission to the media via the spokespersons. It ensures media coverage of the Commission through a pro-active strategy focused on the main political messages as defined by the College. It also manages the content of the political homepage of the Commission and steers the central social media messages pushed out by DG COMM's Social Media Team. The SPP is in charge of organising press conferences, briefings and other contacts with the media in Brussels as well as, as a general rule and in cooperation with the Representations of the Commission, in the countries visited by Members of the Commission. It issues press releases and other press material as well as speeches of all Members of the Commission. It provides internal and external strategic press planning tools.

On political communication matters, the European Commission Chief Spokesperson, who is the head of the SPP, reports directly to the President of the European Commission. He/she leads the overall activities of the Spokesperson's Service. For all other matters, he/she reports to the Director-General of DG COMM.

The European Commission Chief Spokesperson, his/her up to two Deputies and the up to two Coordinating Spokespersons represent the President of the Commission and the institution as a whole towards the media and liaise on this directly with the President's Cabinet. A team of up to 10 additional Commission Spokespersons and two Spokespersons for the High Representative of the Union for Foreign Affairs & Security Policy/Vice-President of the European Commission (HR/VP) report to the European Commission Chief Spokesperson and communicate effectively with the media on behalf of the Commission, under his authority. All Spokespersons serve the common interest of the Commission as a College. They are supported by a team of up to 30 Press Officers, specialising in specific policy areas and who work closely with the respective Commission services and Commissioners' Cabinets.

The Spokesperson's Service will organise the following types of press briefings:

- A daily press briefing;
- A regular weekly press briefing/conference after the College meeting: every Wednesday (respectively Tuesday during Parliament plenary sessions in Strasbourg), communication should centre on the College meeting. The President, Vice-Presidents or Commissioners present the main decisions of the day in the press room;
- Press conferences/statements, ideally by the Commissioners: these will be organised as often as necessary and at the best suitable time, whenever announcements or political events warrant it;
- Background briefings with political staff (Cabinet members/Cabinet Communication Advisers) and/or officials from the services to prepare important initiatives;
- Briefings on upcoming political issues, where appropriate, to set out the agenda and main topics for the days to come.

Every Commissioner will designate one member of his/her Cabinet to be in charge of communication. This Cabinet Communication Adviser plays a central role in shaping the communication profile of the Commissioner, in close and permanent cooperation with the SPP. To this end he/she:

- will be the contact point for relations between the Spokesperson's Service and the Commissioner;
- will take part in a weekly meeting chaired by the European Commission Chief Spokesperson and all other Cabinet Communication Advisers in order to establish a communication planning that reflects the political agenda of the College;
- can request support from the Spokesperson's Service for media activities of his/her Commissioner;
- will ensure that the Commissioner's web presence – which is managed by DG COMM and the SPP's Multimedia Editorial Unit – is always up to date, including the Commissioner's agenda;
- will be in charge of the speeches and social media activities of the Commissioner;
- will be called upon by the Spokesperson's Service for political input to "Lines To Take" (LTT) on matters under the portfolio of his/her Commissioner;
- should help adapting the main political messages of the Commission (provided by the Spokesperson's Service) to the political and national needs of his/her Commissioner;
- should accompany the Commissioner on missions with media impact to advise him/her, in coordination with the SPP and in close liaison with the Press Officers in the Representations or Delegations. Where appropriate, and in exceptional cases, the European Commission Chief Spokesperson may decide to provide human resources support to Cabinets by allowing a Spokesperson or Press Officer to accompany a mission;
- should chair weekly meetings between the Cabinet, the corresponding Press Officer(s) in the SPP – or where appropriate a Spokesperson – and the information and communication units in the portfolio DGs on devising and implementing the DGs' Communication Strategy in line with the Commission's Internal Control Standard 12 (see points 2 and 3 below on the communication by the Directorates-Generals and the Communication Steering Board);
- has no mandate to speak to the media on the record.

Press releases and other press material are prepared and issued by the SPP, in close cooperation with the Cabinet Communication Advisers. The planning for press material is established by the SPP in close cooperation with the Cabinet Communication Advisers, following the joint weekly meeting and the Cabinet Communication Advisers' weekly communication meeting with the respective services and the SPP. As a general rule, input for press material, media briefing files, or press speaking points will be requested by the Spokespersons and Press Officers from the services directly in order to be finalised by the SPP in close cooperation with the Cabinet Communication Advisers.

To ensure coherence and consistency between policy and media activities, the Secretariat-General will provide the necessary material to the SPP ahead of media activities involving the President and the Vice-Presidents.

In addition to the services of the SPP, DG COMM provides a number of other services to members of the Commission and Cabinets in order to strengthen the Commission's communication activities: daily press reviews and media analysis, AV studios for live and recorded messages, support for digital communication including social media and political reporting on developments in the Member States.

To benefit best from the work of DG COMM the Cabinets should:

- (i) plan the activities of their Commissioner in the Member States, especially the Commissioner's visits. The Cabinet should involve the Representations the Member States well in advance;
- (ii) respond to the information provided by DG COMM or the Representations and ensure that it is followed up;
- (iii) inform DG COMM and the Representation concerned about any initiative that could have media or political repercussions, particularly letters and declarations. Instructions should be given to DGs under the responsibility of the Cabinet to do the same for initiatives taken at the level of the DG.

The Representations of the Commission in the Member States should:

- (i) consult Cabinets about sensitive political issues as well as, at the same time, inform the Directorate for Political Communication and, where necessary, the DG concerned;
- (ii) in case of press-related queries, consult the two officers in charge of liaison with the Representations;
- (iii) following the request of the Spokespersons or Press Officers, contribute to briefing packs for members of the Commission for their use when speaking to regional and national media during their visit to the Member State;
- (iv) in agreement with the European Commission Chief Spokesperson, one of his/her Deputies or the two Coordinating Spokespersons, adapt LTT to the political and media situation in the Member States and, where necessary, propose Lines to Take on important national issues which might have consequences for European politics..

## **2. COMMUNICATION AND THE DIRECTORATES-GENERAL**

As a general rule, the Spokespersons and the Representations of the Commission in the Member States are responsible for contacts with the media.

The information & communication unit of the DG is the key partner of DG COMM. In order to allow it to fulfil this central role:

- (i) the Cabinet Communication Adviser, the corresponding Press Officer(s) of the SPP – or where appropriate, a Spokesperson – and the information & communication unit of the services must be in regular contact through weekly communication meetings;
- (ii) the unit will be included in the management meetings of the DG;
- (iii) the unit will appoint a contact person in charge of relations with the SPP in order to ensure the quality and swift delivery of press material and draft LTTs. This member of the unit must have the skills required to draft, or coordinate the drafting, of Lines To Take and other quality press materials under short deadlines. The contact person of the unit must have a thorough understanding of online communication and interface with the DG's digital team;
- (iv) the unit will keep the SPP and the Cabinet Communication Advisers informed about any forthcoming announcement or event that will need proactive communication with the media or which may raise questions from journalists. The SPP will inform the DG in good time of its needs as regards the preparation of press material;
- (v) the unit will deal with requests from the SPP addressed to the DGs, including requests for Lines to Take for use in the press room. This procedure should be swift and documented in writing. It should guarantee that a quick and precise reply can be provided to questions from journalists and the public;
- (vi) the unit will prepare draft press releases, draft interview replies and articles, press packs, technical briefing notes and replies to the technical questions from the press for the SPP. Following the agreed procedure, DGs will send their draft by e-mail to the SPP, with a copy to Cabinet Communication Adviser. The Portfolio Press Officer or a Spokesperson will clear LTTs, press releases and any other press material and ensure that they are issued and transmitted to all the Representations of the Commission in the Member States. Draft press material relating to College files will have to be sent to the European Commission Chief Spokesperson or one of his/her Deputies after the Inter-Service Consultation and before Special Chefs;
- (vii) the unit will ensure that the DG's digital team thoroughly monitors online conversations and informs the SPP upfront of emerging online activity relevant to the Commissioner's portfolio. The DG will effectively advise and support DG COMM in crisis communication situations;
- (viii) the unit will prepare daily press reviews relevant for the portfolio Commissioner;
- (ix) the Head of the information and communication unit is a member of the External Communication Network and is responsible to his/her peers for ensuring transparent, coherent and coordinated planning of communication activities, whether corporate or sectoral/stakeholder.

DGs will communicate with interested parties and the general public in coordination with the SPP and DG COMM, on the basis of the communication priorities established by the Commission and always in accordance with the LTT established by the SPP. Communication activities should be part of the communication plan of the DG developed in consultation with the Cabinet. DGs should provide the material for their external communication activities and keep, if the need arises, a team of ambassadors.

In terms of the media, as long as the request for information concerns a technical matter under the responsibility of the DG, the DG can reply to the request taking care to inform the aforementioned Communication and Information Unit and/or the person in charge of public

relations in the DG as well as the corresponding press officer(s) in the SPP. The services must be particularly careful with any subject on which the Commission has not adopted an official position<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> An internal communication and staff engagement strategy for the European Commission (SEC(2007)912).

## How to plan Commissioners' missions to Member States

### Check-list

The purpose of this document is to give Cabinet members a clearer understanding of how the Commission Representations can assist them before and during working visits of Commissioner to the Member States.

Our Representations are our voice, ears and eyes in the Member States. We have one office in each capital city and eight regional offices<sup>23</sup> in which over 500 staff work. Representations are the ideal partner for preparing your Commissioner's missions. Whether your need to set up meetings with political leaders, interviews with key national media, working visits to projects or specific briefings, the Representations are there to help you.

The most important and first step is to contact the Head of Representation or his/her staff well in advance (but the representations have experience of delivering at short notice as well):

- Six weeks' notice is ideal
- Relevant information to share and/or discuss includes the objective of the visit, who will be part of the delegation, requests for briefings, meetings and deadlines and requests for logistical assistance
- You can find all the contact details and more here:  
[http://www.cc.cec/dgintranet/comm/reps\\_corner/index\\_en.htm](http://www.cc.cec/dgintranet/comm/reps_corner/index_en.htm)

---

<sup>23</sup> The regional offices are located in Germany (Bonn, Munich), France (Marseille), Italy (Milan), Spain (Barcelona) and the United Kingdom (Cardiff, Belfast and Edinburgh)

## Catalogue of Representations' services

Catalogue of Representations' services	Contact	Deadline
<p><b>1. Setting up meetings with:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Government, Parliament, Political Parties</li> <li>• Civil society, general public and/or other stakeholders</li> </ul>		
<p><b>2. Increasing the visibility and media coverage of your visit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interviews and press conferences</li> <li>• Media monitoring of the visit</li> </ul>		
<p><b>3. Providing relevant contributions to your mission file:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Advice on formulating the mission's programme</li> <li>• Background information on your Commissioner's interlocutors (relevant briefings)</li> </ul>		
<p><b>4. Your logistical needs:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Protocol:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– confirm arrangements for arrival / transit / departure</li> <li>– confirm any fees which Commissioners and delegations will have to pay</li> <li>– inform relevant national authorities and EU agencies about the visit</li> </ul> </li> <li>• <b>Security:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– check whether national authorities require/offer extra protection - guards, motorcades, etc.</li> </ul> </li> <li>• <b>Transport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– car for Commissioner: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Missions with official agenda of travel submitted beforehand : Representation car &amp; driver under special provisions<sup>24</sup></li> <li>• all other cases: car to be rented, with/without chauffeur. These costs will be charged to the Commissioner's mission allocation.</li> </ul> </li> <li>– Representation to assist at arrival/departure/transit at the airport/rail station</li> </ul> </li> </ul>		

---

<sup>24</sup> See point 3 in 'Rules governing the use of car fleets of Commission Representations and their offices in the European Union', note D 21326, date 15/12/2008:  
[http://www.cc.cec/dgintranet/comm/documents/back\\_office/infrastructure/d21326-car\\_fleet\\_rules.pdf](http://www.cc.cec/dgintranet/comm/documents/back_office/infrastructure/d21326-car_fleet_rules.pdf)