



Europæisk Ombudsmand

Strategi for mandatet

September 2010

DA



Indhold

Forord	3
1. Om Den Europæiske Ombudsmand	4
Mandatet	
Resultater til dato	
2. Opgaver, aspirationer og vejledende principper	6
Beskrivelse af vores arbejdsopgaver	
Vores aspirationer	
Vores vejledende principper	
3. Mål og prioriteter	8
Mål 1 – lytte	
Mål 2 – levere	
Mål 3 – overbevise	
Mål 4 – kommunikere	
Mål 5 – tilpasse	
4. Gennemførelse og måling	10



Forord

Den Europæiske Ombudsmands strategi, der her præsenteres, har til formål at give en klar redegørelse for Ombudsmandens opgaver, aspirationer og vejledende principper. På baggrund af de resultater, der indtil nu er opnået, fremlægges der i strategien en række mål og prioriteter, der er udformet med henblik på at nå Ombudsmandens overordnede mål om for det første at sikre, at EU-borgerne fuldt ud kan nyde godt af deres rettigheder, og for det andet at forbedre EU-forvaltningens kvalitet.

Denne strategi er ambitiøs og vidtrækkende, men den er forhåbentligt også realistisk og gennemførlig. Den er udviklet gennem en omfattende høringsproces med interne og eksterne interessenter. Jeg er meget taknemmelig over for alle dem, der har bidraget til denne øvelse i institutionel selvrefleksion, for deres mange positive og kreative forslag.

Jeg håber, at strategien vil kunne bruges som en nyttig vejledning til både at opfylde Ombudsmandens forpligtelser over for borgere og institutioner og til at gøre sådanne forpligtelser mere umiddelbart forståelige. Det er også mit håb, at vi i vores søgen efter hele tiden at forbedre vores egne tjenester vil opfylde og måske overgå vores samarbejdspartneres forventninger.

P. Nikiforos Diamandouros



1. Om Den Europæiske Ombudsmand

Mandatet

Den Europæiske Ombudsmands embede blev oprettet i 1993 som en del af EU-borgerskabet. Ideen var at bidrage til at bygge bro mellem borgerne og EU-institutionerne. Europa-Parlamentet valgte den første Ombudsmand i 1995.

Ombudsmanden har beføjelser til enten på eget initiativ eller som svar på klager at foretage undersøgelser af fejl eller forsømmelser i forbindelse med handlinger foretaget af EU's institutioner, organer, kontorer og agenturer med undtagelse af Domstolen i dens retlige funktion. Han udfører sit hverv i fuldstændig uafhængighed.

Alle EU-borgere har ret til at klage til Ombudsmanden. Andre borgere med bopæl i EU, virksomheder og foreninger kan også klage.

Hvis en klage er berettiget, søger Ombudsmanden en mindelig løsning, hvor det er muligt. Dette kan omfatte en passende foranstaltning, f.eks. ændring af en afgørelse, tilbud om en undskyldning eller kompensation. Ombudsmanden kan ikke tvinge en institution til at rette op på fejl eller forsømmelser, men hvis en institution ikke følger hans anbefalinger, kan han kritisere den offentligt. Hvis sagen er tilstrækkelig alvorlig, kan han udarbejde en særlig beretning til Europa-Parlamentet.

Ud over at yde klagere en uafhængig og uvildig service arbejder Ombudsmanden også proaktivt på at forbedre kvaliteten i forvaltningen og styrke den fulde respekt for borgernes rettigheder.

Resultater til dato

Siden oprettelsen af embedet har Ombudsmanden besvaret mere end 36.000 klager og gennemført mere end 3.800 undersøgelser af mulige fejl og forsømmelser.

Fremme af god forvaltning

Ombudsmanden har fra begyndelsen taget udgangspunkt i en vision om borgerskab, der resulterer i mere indflydelse til borgerne, respekt for deres rettigheder og en forvaltningskultur med fokus på service. Konkrete foranstaltninger, der er gennemført af Ombudsmanden eller på hans foranledning, omfatter:

- en bred definition af fejl og forsømmelser, der omfatter lovlighed, grundlæggende rettigheder og principper for god forvaltning
- en grundlæggende ret til god forvaltning (artikel 41 i EU's charter om grundlæggende rettigheder)
- den *europæiske kodeks for god forvaltningsskik*
- fuldstændige og rimelige processuelle rettigheder for de personer, der klager til Ombudsmanden.



Mere indflydelse til borgerne

For at give borgerne mere indflydelse og styrke deres tillid til institutionerne har Ombudsmanden gjort gennemsigtighed til et centralt tema i sit arbejde. Konkrete foranstaltninger omfatter:

- fremme af regler for offentlig adgang til dokumenter, der sikrer gennemsigtighed i alle EU-institutioner
- øget gennemsigtighed i Kommissionens procedure til håndtering af klager mod medlemsstater
- udarbejdelse af mere retfærdige og gennemsigtige EU-procedurer – på områder såsom rekruttering, udbud og tilskud
- samarbejde med Den Europæiske Tilsynsførende for Databeskyttelse med henblik på at afbalancere retten til databeskyttelse og retten til offentlig adgang til dokumenter
- regelmæssig udlevering af oplysninger til interessenter på alle 23 officielle EU-sprog og offentliggørelse af Ombudsmandens afgørelser på hans websted.

Hjælp til klagere

For at styrke sine muligheder for at hjælpe klagere har Ombudsmanden:

- udviklet et større fokus på at finde løsninger for klagere og sikre klagemuligheder
- opmuntret Kommissionen til at bruge mekanismer til alternativ konfliktløsning i kontraktsager
- styrket sine undersøgelsesbeføjelser
- udviklet et tæt samarbejde med ombudsmænd og lignende organer i medlemsstaterne gennem det europæiske netværk af ombudsmænd
- udarbejdet en interaktiv onlinevejledning for udenretslige klagemidler til beskyttelse af rettigheder under EU-lovgivningen.

Proaktivt arbejde

Ud over at behandle klager har Ombudsmanden også arbejdet proaktivt på at forbedre kvaliteten af EU-forvaltningen. Konkrete foranstaltninger omfatter:

- undersøgelser på eget initiativ på områder såsom forsinket betaling, forskelsbehandling af handicappede og aldersdiskrimination med henblik på at identificere mulige systemiske fejl eller forsømmelser og finde passende løsninger
- systematisk analyse af institutionernes opfølgning på Ombudsmandens kritiske bemærkninger og yderligere bemærkninger
- samarbejde med Den Europæiske Investeringsbank for at sikre, at den leverer oplysninger til interessenter om sine sociale og miljømæssige politikker og sin interne klageprocedure
- reaktion på Kommissionens offentlige høringer om adgang til dokumenter, finansforordningen og det europæiske borgerinitiativ
- deltagelse i struktureret og regelmæssig dialog med institutionerne.

Den nuværende strategi, der vedrører Ombudsmandens aktuelle mandat, som begyndte i 2009, bygger på de resultater, som allerede er nået. Ombudsmanden sigter derved på at hjælpe Unionen med at opfylde de løfter, der blev givet borgerne i Lissabontraktaten angående grundlæggende rettigheder, større gennemsigtighed og bedre muligheder for deltagelse i EU's udformning af politikker.



2. Opgaver, aspirationer og vejledende principper

Beskrivelse af vores arbejdsopgaver

I 2009 vedtog Den Europæiske Ombudsmand følgende beskrivelse af arbejdsopgaver:

Den Europæiske Ombudsmand søger at opnå rimelige resultater i forbindelse med klager over Den Europæiske Unions institutioner, tilskynder til gennemsigtighed og fremmer en servicekultur i forvaltningen. Han tilstræber at opbygge tillid gennem dialog mellem borgerne og Den Europæiske Union og fremme de højeste adfærdsstandarder i Unionens institutioner.

Vores aspirationer

Ved udløbet af det aktuelle mandat ønsker vi:

- målbart at øge vores effektivitet som et alternativt middel til at løse tvister med EU-institutionerne
- at blive anerkendt som en drivkraft for at sætte borgerne i centrum for EU's forvaltningskultur
- mere klart at vise vores løbende engagement i at identificere og leve op til forventningerne hos klagere og andre interessenter.

Vores vejledende principper

Fem vejledende principper udgør rammen for alle vores aktiviteter, interne såvel som eksterne.

Integritet

- Vi behandler klager objektivt og upartisk.
- Vi er ærlige, troværdige og følger en idé om forsvarlighed.

Retfærdighed

- Vi anser retfærdighed som et grundlæggende princip for god forvaltning.
- Det er vores mål at finde en fornuftig og retfærdig balance mellem modstridende rettigheder og interesser og at hjælpe andre med at gøre det samme.

Ansvarlighed

- Vi anser det at være ansvarlig over for andre som en forudsætning for Ombudsmandens uafhængighed.
- Vi arbejder så åbent som muligt.
- Vi forklarer vores afgørelser og handlinger og begrundet det, vi gør.



Dialog

- Vi er tolerante, lytter opmærksomt og respektfuldt til andre og forsøger at se tingene ud fra deres synsvinkel.
- Vi engagerer os proaktivt sammen med vores interessenter, uanset om de er borgere, foreninger eller institutioner.
- Vi bruger et sprog, der er så klart og letforståeligt som muligt.

Tjeneste

- Vi er klar over, at Ombudsmanden er til for at tjene borgerne og vores interessenter, og det er vores mål at sikre den højest mulige kvalitet i vores tjeneste.
- Vi lærer af vores egne og andres erfaringer, og vi søger proaktivt at identificere, udvikle og anvende de bedste fremgangsmåder.
- Vi beklager vores fejl og gør vores bedste for at rette op på dem.



3. Mål og prioriteter

Mål 1 – lytte

Vi ønsker at lytte til vores interessenter, være åbne for deres forslag og identificere bedste praksis

Prioriteter:

1. Indhente regelmæssig feedback fra klagere om deres erfaringer og deres synspunkter om den servicekvalitet, vi leverer.
2. Udvikle kontakten til EU-institutionerne yderligere på alle niveauer for bedre at forstå, hvordan vi kan hjælpe dem med at pleje og fremme en servicekultur.
3. Samarbejde med civilsamfundsorganisationer for at tage hensyn til deres synspunkter.
4. Se udad for at undersøge, hvordan andre opnår deres resultatniveauer, og forstå de processer, der frembringer dem.
5. Lære af det europæiske netværk af ombudsmænd om bedste praksis i medlemsstaterne, som kan vedtages på EU-niveau.

Mål 2 – levere

Vi ønsker at finde måder til hurtigere at opnå resultater

Prioriteter:

1. Styrke embedets evne til at håndtere klager endnu mere effektivt.
2. Reducere den tid, der skal bruges til at afslutte undersøgelser, ved bedre at overvåge frister og sætte kortere frister, hvor det er muligt.
3. Udvikle alternative og forenklede procedurer til, hvor det er muligt, at fremme en hurtig afgørelse af klager uden at ty til en langvarig undersøgelse.
4. Revidere håndteringen af klager, der ligger uden for mandatet.

Mål 3 – overbevise

Vi ønsker at have en positiv indvirkning på EU-institutionernes forvaltningskultur

Prioriteter:

1. Undersøge måder, der kan gøre Ombudsmandens forslag til mindelige løsninger, henstillinger og bemærkninger mere overbevisende.
2. Fremhæve Ombudsmandens rolle som en omfattende ressource, der kan hjælpe institutionerne med at forbedre deres administrative praksis.
3. Overbevise institutionerne om, at det skal være en del af servicekulturen at få kontakt til borgerne og civilsamfundsorganisationerne, og at dette medfører et stort udbytte for dem.
4. Fokuserer mere på systemiske spørgsmål ved at identificere områder, som fungerer dårligt i EU-forvaltningen, og muligheder for forbedringer og ved at bruge Ombudsmandens beføjelser til at indlede undersøgelser på eget initiativ.
5. Bidrage til politiske debatter på områder, der er relevante for Ombudsmandens mandat.



Mål 4 – kommunikere

Vi ønsker at levere nyttige og lettilgængelige oplysninger til tiden til vores interessenter og til offentligheden

Prioriteter:

1. Udvikle en række publikationer på papir og i elektronisk format, der fokuserer på vores specifikke målgruppes behov.
2. Finde nye og forbedrede måder til at oplyse borgerne om, hvordan Den Europæiske Ombudsmand og det europæiske netværk af ombudsmænd kan hjælpe dem med at udnytte deres rettigheder.
3. Skærpe offentlighedens bevidsthed om Ombudsmandens igangværende undersøgelser og resultater i sager af stor betydning.
4. Sikre, at vores informationspolitik både dækker vores initiativer til forbedring af kvaliteten i forvaltningen og vores arbejde med klager og tilskynder til fuld respekt for borgernes rettigheder.
5. Arbejde på vores interne kommunikationspolitik for bedre løbende at kunne oplyse de ansatte om udviklingen i institutionen.

Mål 5 – tilpasse

Vi ønsker konstant at genoverveje, hvordan vi bruger vores ressourcer, for at øge effektiviteten i vores arbejde

Prioriteter:

1. Forbedre forvaltning og kontrollere mekanismer for at sikre den optimale anvendelse af menneskelige og finansielle ressourcer og de højeste standarder for forvaltning internt.
2. Konstant overvåge og forbedre kvaliteten af vores arbejde.
3. Indføre et effektivt og integreret it-system, der kan styre den samlede arbejdsgang.
4. Udvikle en effektiv og løbende personalepolitik, der kan tiltrække og bevare et højt kvalificeret og motiveret personale.
5. Undersøge mulighederne for bedre anvendelse af interinstitutionelt samarbejde.



4. Gennemførelse og måling

Der vil være behov for konkrete foranstaltninger for ved ophøret af det nuværende mandat at nå de mål og prioriteter, der er beskrevet i dette dokument. Disse foranstaltninger bestemmes hvert år gennem processen til udarbejdelse af den årlige forvaltningsplan.

Målene og prioriteterne i strategien vil danne udgangspunkt for de årlige forvaltningsplaner for 2011, 2012, 2013 og 2014. Under høringerne, der bidrog til den nuværende strategi, præsenterede vores interessenter en lang række forslag til konkrete tiltag, som de mente, Ombudsmanden skulle gå videre med. Disse forslag er blevet sammenfattet i et katalog, der skal fungere som kilde til mulige foranstaltninger, som kan indføres i den årlige forvaltningsplanproces i løbet af de kommende år.

Til måling af fremskridt i retning af at nå vores prioriteter og mål er der etableret følgende nøgleresultatindikatorer (KPI'er). Deres nytte og relevans gennemgås på baggrund af de indhøstede erfaringer, og om nødvendigt revideres de.

Nøgleresultatindikatorer og tilhørende mål

KPI 1	Strategi og forvaltning	Vurdering af Den Europæiske Ombudsmands personale og eksterne interessenter.	Mål 1 Mål 3 Mål 4
KPI 2	Klager og undersøgelser	Antallet af afsluttede undersøgelser i forhold til antallet af løbende undersøgelser ved afslutningen af forrige procedure. Antallet og andelen af sager, hvor afgørelsen om, hvorvidt sagen kan behandles, træffes inden for en måned sammenlignet med det foregående år.	Mål 2
KPI 3	Klager og undersøgelser	Andelen af undersøgelser, der er afsluttet inden for (i) 12 og (ii) 18 måneder, sammenlignet med det foregående år.	Mål 2
KPI 4	Klager og undersøgelser	Antallet af mindelige løsninger og forslag til henstillinger som en andel af alle sager, hvor der er fundet fejl eller forsømmelser, sammenlignet med det foregående år.	Mål 3
KPI 5	Klager og undersøgelser	Antallet af indledte systemiske undersøgelser på eget initiativ sammenlignet med det foregående år.	Mål 3
KPI 6	Kommunikation og tilslutning	Kontakterede eksterne interessenter (hyppighed og signifikans).	Mål 1 Mål 4
KPI 7	Støttefunktioner (personale)	Personaleniveauet målt som tidsækvivalenter (sammensat indikator).	Mål 5
KPI 8	Støttefunktioner (personale)	Gennemsnitligt antal faglige uddannelsesdage pr. person sammenlignet med det foregående år.	Mål 5



KPI 9	Støttefunktioner	Tilfredshedsgrad for Den Europæiske Ombudsmands personale.	Mål 5
KPI 10	Støttefunktioner (finans)	Gennemførelse af budgettet (sammensat indikator).	Mål 5

Hvert år offentliggøres der på webstedet en resultattavle med rapportering om resultaterne med hensyn til at nå målene og prioriteterne.



Europæisk Ombudsmand

1 avenue du Président Robert Schuman
CS 30403
F - 67001 Strasbourg Cedex

T. + 33 (0)3 88 17 23 13
F. + 33 (0)3 88 17 90 62
www.ombudsman.europa.eu
eo@ombudsman.europa.eu

© Den Europæiske Union, 2010
Gengivelse til undervisnings-
eller anden ikkekommerciel brug
er tilladt, såfremt kilden angives.