



**Strategie
des Europäischen
Bürgerbeauftragten
„Die nächsten Schritte
bis 2019“**

**Verabschiedet – November 2014
Überarbeitet – September 2017**



Inhalt

Inhalt	3
Vorwort	4
1. Auftrag und Rolle im Überblick	5
2. Die Strategie	7
Unsere strategischen Ziele	7
Ziel 1 – Relevanz sicherstellen	8
Ziel 2 – Größere Wirkung unserer Tätigkeit	8
Ziel 3 – Anhaltend hohe Wahrnehmbarkeit unserer Tätigkeit	9
Ziel 4 – Verbesserung unserer Effizienz	9
3. Umsetzung und Messung	10



Vorwort

Im November 2014 habe ich die „Strategie des Europäischen Bürgerbeauftragten – Die nächsten Schritte bis 2019“ verabschiedet, die die ehrgeizigen Ziele und Prioritäten für mein Mandat darlegen.

Seitdem diene diese Strategie als Fahrplan und Grundlage für das, was wir getan haben, um den Europäischen Bürgerbeauftragten im Hinblick auf Einfluss, Bedeutung und Leistungsfähigkeit des Amtes auf die nächsthöhere Ebene zu tragen.

Die bisherigen Ergebnisse und Rückmeldungen sind sehr ermutigend, dennoch bin ich mir der hohen Erwartungen bewusst, die Bürger, Zivilgesellschaft und Unternehmen zu Recht an die EU stellen. Meine Aufgabe als Bürgerbeauftragte ist es, dazu beizutragen, in meinem Aufgabenbereich und mit Unterstützung durch das Parlament diese Erwartungen zu erfüllen.

Wie versprochen, haben wir eine Halbzeitüberprüfung der Strategie vorgenommen. Die Antworten und Anregungen unserer internen und externen Partner haben uns neben der dynamischen und sich ständig wandelnden Landschaft der EU geholfen, einige Prioritäten zu verfeinern und neu zu formulieren und dabei die ursprünglichen ehrgeizigen Ziele beizubehalten.

Das vorliegende Dokument befasst sich mit diesen Änderungen.

Für meine verbleibende Amtszeit sind meine Hoffnung und mein Ziel, den Bürgern weiterhin zu helfen, ihre Rechte als EU-Bürger zu sichern und eine noch offenere, verantwortungsvollere und bürgerfreundlichere Verwaltung der EU zu fördern.

Emily O'Reilly



1. Auftrag und Rolle im Überblick

Unser Auftrag besteht darin, einen Beitrag zur Demokratie in Europa zu leisten, indem wir mit den Organen der Europäischen Union zusammenarbeiten, um die Verwaltung leistungsfähiger, verantwortungsvoller, transparenter und ethischer zu gestalten.

Unsere Vorgehensweise

Die Unabhängigkeit des Bürgerbeauftragten wird durch die Verträge garantiert.

Wir beschäftigen hochqualifiziertes und mehrsprachiges Personal, das die Beschwerden der Bürger gegen EU-Organe beurteilen und gegebenenfalls eine Wiedergutmachung erwirken kann.

Die Bürgerbeauftragte legt großen Wert auf die Durchführung strategischer Untersuchungen von öffentlichem Interesse. Zudem führt sie weitergehende strategische Untersuchungen und Initiativen durch, wenn sie der Ansicht ist, dass es dafür Gründe gibt.

Des Weiteren unterstützt die Bürgerbeauftragte durch Öffentlichkeitsarbeit, die Erarbeitung von Leitlinien und Verhaltenskodizes die Entwicklung einer guten Verwaltungspraxis in den Organen der EU.

Durch strategisches Vorgehen und Nutzung ihres Einflusses und aller verfügbaren Instrumente kann die Bürgerbeauftragte ihre begrenzten Ressourcen optimal einsetzen.

In der Charta der Grundrechte ist das Recht der EU-Bürger auf Beschwerde beim Bürgerbeauftragten verankert. In der EU ansässige Unternehmen, Vereinigungen und Drittstaatsangehörige können dieses Recht ebenfalls wahrnehmen. Der Bürgerbeauftragte kann sich mit Beschwerden über Verstöße gegen die in der Charta verankerten Rechte sowie mit sonstigen Missständen befassen. Der Bürgerbeauftragte **stärkt** also **die Handlungskompetenz der Bürger**, indem er sie darin unterstützt, ihre Grundrechte geltend zu machen. Zusätzlich zum Recht auf eine gute Verwaltung haben die Bürger Anspruch darauf, Einblick in die Handlungen der EU-Organe zu erhalten (Transparenz), sowie das Recht, an deren Tätigkeiten mitzuwirken. Der Bürgerbeauftragte trägt somit maßgeblich dazu bei, dass alle diese Rechte von den EU-Organen durchgesetzt und geschützt werden.

Dadurch, dass der Bürgerbeauftragte die EU-Verwaltung darin unterstützt, ihre Tätigkeit in offener, wirksamer und integrierter Weise auszuüben, fördert er **gute Governance und eine Kultur des öffentlichen Dienstes**.



Keine leeren Worte

Wir bemühen uns darum, unseren Worten Taten folgen zu lassen. Das bedeutet, dass wir uns zu unseren Fehlern bekennen, den prüfenden Blick der Öffentlichkeit nicht scheuen und bereit sind, aus Erfahrungen zu lernen.

Unsere interne Charta für vorbildliche Praxis

Wir verpflichten uns zur Erbringung einer Dienstleistung, die Folgendes demonstriert:

- Unabhängigkeit und Neutralität
- Führungsrolle bei der Lösung von Problemen
- Innovative Ansätze für Streitbeilegung
- Systemisches Denken
- Externes Bewusstsein und Neugier
- Reaktionsfähigkeit
- Empathie
- Offenheit und Engagement

Unsere Verpflichtung gegenüber unseren Mitarbeitern

Unser Ziel ist die Gestaltung eines positiven und kooperativen Arbeitsumfeldes, in dem jeder Mitarbeiter mit Würde und Respekt behandelt wird und in dem jeder Mitarbeiter die Möglichkeit hat, seine beruflichen Ziele im Einklang mit den Erfordernissen und Aufgaben der Institution zu verwirklichen.



2. Die Strategie

Die Strategie soll mehrere Zwecke erfüllen:

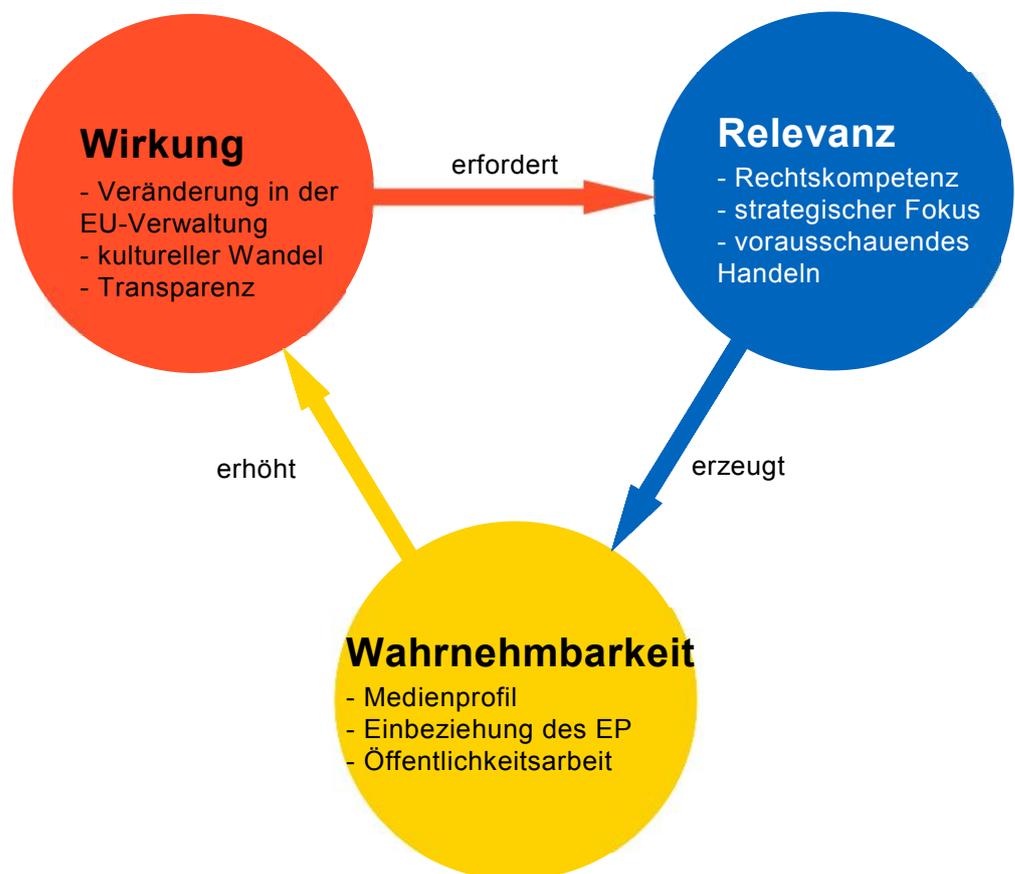
- In ihr sind die ehrgeizigen Ziele formuliert, auf deren Verwirklichung mittels konkreter Maßnahmen (die im Tätigkeitsrahmen erläutert werden¹) hingewirkt wird;
- sie umfasst einen mehrjährigen Rahmen für die optimale Verwendung der personellen und finanziellen Ressourcen, die von der Haushaltsbehörde zur Verfügung gestellt werden;
- sie dient als Vergleichsmaßstab, anhand dessen die interessierte Öffentlichkeit unsere Leistung messen und uns in die Verantwortung nehmen kann.

Unsere strategischen Ziele

Im Rahmen unserer Strategie sollen drei **sich gegenseitig verstärkende** Ziele miteinander verknüpft und erreicht werden.

Sie lauten: hohe **Relevanz** innerhalb der EU und gegenüber unseren Partnern, ein hohes Maß an **Wahrnehmbarkeit** zur Unterstützung unseres Auftrags und echte und positive **Auswirkungen** auf die Verwaltung der EU.

Unterstützt werden diese Ziele durch das interne Ziel der **Effizienz**.



¹ <http://www.ombudsman.europa.eu/de/resources/strategy/home.faces>



Ziel 1 – Relevanz sicherstellen

Wir wollen einen Mehrwert für die Bürger und andere Interessenträger schaffen, indem wir uns auf die wichtigsten systemischen Fragen konzentrieren, die für ihre Interessen und Belange von besonderer Bedeutung sind.

Prioritäten

- 1.** Stärkung unserer Rolle als anerkannte, vertrauenswürdige und unabhängige Behörde zu Fragen, die für den Auftrag des Bürgerbeauftragten von Bedeutung sind, und Vorbildwirkung in Bezug auf Transparenz, Rechenschaftspflicht und Integrität.
- 2.** Zusammenarbeit mit und Lernen von unseren Partnern einschließlich relevanter Einflussnehmer wie Wissenschaftler und Hochschullehrer.
- 3.** Schärfung unseres Bewusstseins für die sich wandelnde Dynamik der Europäischen Union und des politischen, sozialen, wirtschaftlichen und rechtlichen Kontextes, in dem wir handeln, um uns gegebenenfalls öffentlich an einschlägigen Debatten und politischen Entwicklungen zu beteiligen und zu diesen beizutragen.
- 4.** Zusammenarbeit mit dem Europäischen Verbindungsnetz der Bürgerbeauftragten, anderen Organen von Mitgliedstaaten sowie internationalen Netzwerken und Organisationen mit dem Ziel, höchste Standards und bewährte Verfahren aufzuzeigen und zu fördern, z. B. im Hinblick auf Menschenrechte/Grundrechte oder Fragen der Governance.
- 5.** Beitrag zur Entwicklung, Förderung und Verteidigung des Konzepts der Unionsbürgerschaft und der damit verbundenen Rechte.

Ziel 2 – Größere Wirkung unserer Tätigkeit

Wir wollen die Qualität der Arbeit der EU-Organe spürbar beeinflussen, indem wir in Schlüsselbereichen als Motor für den Wandel agieren.

Prioritäten

- 1.** Entsprechend unserem umfassenden Ansatz proaktive Ermittlung von Bereichen mit besonderer strategischer Bedeutung und gezielter Einsatz von entsprechenden Ressourcen für die Untersuchung systemischer Probleme.
- 2.** Optimierung von Untersuchungsprozessen zur zügigen und wirksamen Behandlung von Beschwerden mit hoher strategischer Bedeutung. Dies ist besonders wichtig, wenn der erfolgreiche Abschluss einer Untersuchung zeitkritisch ist.
- 3.** Nutzung des vollen Umfangs der Befugnisse des Bürgerbeauftragten, um positive Ergebnisse bei der Behandlung von Beschwerden und in Untersuchungsprozessen zu erzielen.
- 4.** Weitere Entwicklung einer systematischeren und gründlicheren Weiterverfolgung der Ergebnisse der Empfehlungen und Vorschläge der Bürgerbeauftragten, um die Konformität zu maximieren.
- 5.** Stärkung und Unterstützung von engerer Zusammenarbeit und intensiverem Dialog mit den EU-Organen und anderen Partnern, um die kontinuierliche Verbesserung der Verwaltungspraxis sicherzustellen.



Ziel 3 – Anhaltend hohe Wahrnehmbarkeit unserer Tätigkeit

Wir wollen unsere Möglichkeiten zur Einflussnahme ausbauen. Die Wahrnehmung des Bürgerbeauftragten in der Öffentlichkeit und durch die Institutionen muss gestärkt werden.

Prioritäten

1. Sicherstellung, dass unsere Kommunikation so klar wie möglich ist.
2. Weitere Entwicklung und Nutzung unserer Online-Instrumente und -Kanäle und Sicherstellung maximaler Anpassungsfähigkeit in einer dynamischen Online-Umgebung.
3. Strategische Zusammenarbeit mit dem Europäischen Parlament und seinen Ausschüssen zu einer Vielzahl von Fragen von gegenseitigem Interesse bei gleichzeitigem ständigem Bewusstsein unserer Unabhängigkeit.
4. Zusammenarbeit mit dem Europäischen Verbindungsnetz der Bürgerbeauftragten und anderen einschlägigen Dachorganisationen bei der Information der Bürger über ihre Rechte und die Arbeit des Bürgerbeauftragten.
5. Sicherstellung, dass der Bürgerbeauftragte bei wichtigen Ereignissen und auf Konferenzen angemessen vertreten ist, sowie Unterstützung für Vertreter des Büros bei Netzwerkbildung und Kontaktpflege.

Ziel 4 – Verbesserung unserer Effizienz

Wir wollen unsere Ressourcen so einsetzen, dass wir die bestmöglichen Ergebnisse erzielen.

Prioritäten

1. Verwendung der dem Bürgerbeauftragten zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel im Einklang mit der Strategie.
2. Maximierung der Wirksamkeit und Effizienz unserer Prozesse und Einheiten einschließlich der IT-Systeme. Gegebenenfalls Erwägung der Übernahme von „Unternehmenslösungen“ größerer EU-Verwaltungen.
3. Möglichst rasche und effiziente Priorisierung und Beilegung von Beschwerden durch intelligente, flexible, maßgeschneiderte und widerstandsfähige Arbeitsverfahren.
4. Förderung einer internen Kultur der Transparenz, Ethik, Innovation und des Dienstes am Bürger.
5. Fortsetzung der Entwicklung des Büros zu einem attraktiven, dynamischen und wichtigen Arbeitsplatz für motivierte, talentierte und ehrgeizige Arbeitskräfte durch Sorge dafür, dass unser Personalrahmen und Maßnahmen umfassend umgesetzt und erforderlichenfalls aktualisiert werden.



3. Umsetzung und Messung

Zur Verwirklichung der hier vorgestellten Ziele und Prioritäten sind konkrete Maßnahmen geplant, die alljährlich im Zuge der Erarbeitung des jährlichen Managementplans und des jährlichen Tätigkeitsberichts evaluiert werden. In dem durch die aktuelle Strategie abgedeckten Zeitraum gestaltet sich die Aufstellung des jährlichen Managementplans wie folgt:

Im Herbst fordert das Generalsekretariat der Bürgerbeauftragten die Leiter der operationellen Referate auf, konkrete Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie auf der Grundlage der finanziellen und personellen Ressourcen vorzuschlagen, die dem Amt voraussichtlich im Folgejahr zur Verfügung stehen werden. In den Vorschlägen wird erläutert,

- wie die vorgeschlagenen Maßnahmen zur Verwirklichung der Ziele und Prioritäten der Strategie beitragen,
- welche Ressourcen dafür erforderlich sind und
- wie die erforderlichen Ressourcen erschlossen werden sollen (beispielsweise durch Effizienzsteigerungen und/oder durch Kürzung von für andere Tätigkeiten vorgesehenen Ressourcen).

Nach interner Diskussion und Abstimmung entscheidet die Bürgerbeauftragte über den jährlichen Managementplan.

Evaluierung, Messung der Ergebnisse und Berichterstattung

Die Fortschritte beim Erreichen unserer Ziele werden mit grundlegenden Leistungsindikatoren (KPI) gemessen. Die 2015 verabschiedeten KPI sind nachstehend zusammen mit den für 2017 gesetzten Zielen aufgeführt.

Die grundlegenden Leistungsindikatoren und die entsprechenden Zielvorgaben werden jährlich überprüft und erforderlichenfalls geändert.

Ziel der Strategie	Messung	Ziele für 2017
KPI 1 Relevanz	Wahrnehmung unserer externen Partner (Anteil der positiven Bewertung)	70%
KPI 2 Relevanz	Prozentualer Anteil der Beschwerden im Rahmen des Mandats	33%
KPI 3 Wirkung	Zahl der eröffneten Untersuchungen in Fällen von öffentlichem Interesse (Beschwerden und strategische Untersuchungen und strategische Initiativen)	30
KPI 4 Wirkung	Konformität (kombinierter Indikator) 4a – Konformität insgesamt 4b – Konformität in Fällen von öffentlichem Interesse	90% 90%
KPI 5 Wahrnehmbarkeit	Medien und Aktivitäten in sozialen Medien (kombinierter Indikator) 5a – Zahl der Artikel in den Medien 5b – Engagement auf Twitter	3 300 20 000



Ziel der Strategie	Messung	Ziele für 2017
KPI 6 Wahrnehmbarkeit	Aktivitäten im Internet (kombinierter Indikator)	
	6a – Besucher der Website	400
	6b – Über den interaktiven Leitfaden erteilte Empfehlungen zur Kontaktaufnahme mit einem Mitglied des Verbindungsnetzes	8 000
KPI 7 Effizientes Vorgehen	Umgang mit Beschwerden und Untersuchungen (kombinierter Indikator)	
	7a – Anteil der Fälle, in denen die Entscheidung über die Zulässigkeit innerhalb eines Monats getroffen wird	90%
	7b – Anteil der innerhalb von sechs Monaten abgeschlossenen Untersuchungen	50%
	7c – Anteil der innerhalb von achtzehn Monaten abgeschlossenen Untersuchungen	80%
KPI 8 Leistungsfähigkeit	Ausführung des Haushaltsplans (kombinierter Indikator)	93%
	8a – Ausführungsrate des Haushaltsplans	0
	8b – Zahl der Zahlungen, die nach mehr als 30 Tagen erfolgen	

Scoreboards zur Überwachung und Berichterstattung über unsere Leistungen im Vergleich zu den KPI-Zielen werden regelmäßig aktualisiert.

Die Gesamtbewertung und Berichterstattung über die Umsetzung der Strategie erfolgt im Jahresbericht des Bürgerbeauftragten und im jährlichen Tätigkeitsbericht des Generalsekretärs des Bürgerbeauftragten.



Europäischer Bürgerbeauftragter

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

Tel. + 33 38817-2313
Fax + 33 38817-9062
www.ombudsman.europa.eu
eo@ombudsman.europa.eu

© European Union, 2017
Der Nachdruck für Bildungs- und
nicht gewerbliche Zwecke ist
unter Angabe der Quelle gestattet.