



Defensor del Pueblo Europeo

**La Estrategia  
de la Defensora del  
Pueblo Europeo  
«De cara a 2019»**

**Aprobado – noviembre de 2014  
Revisado – septiembre de 2017**

**ES**



## Sumario

<b>Sumario</b>	<b>3</b>
<b>Prólogo</b>	<b>4</b>
<b>1. Misión y visión general de la función</b>	<b>5</b>
<b>2. La Estrategia</b>	<b>7</b>
Nuestros objetivos estratégicos	7
Objetivo 1 – <b>garantizar la pertinencia</b>	8
Objetivo 2 – <b>lograr un mayor impacto</b>	8
Objetivo 3 – <b>asegurar una gran visibilidad</b>	8
Objetivo 4 – <b>mejorar nuestra eficacia</b>	9
<b>3. Aplicación y evaluación</b>	<b>10</b>



## Prólogo

En noviembre de 2014 aprobé «La Estrategia de la Defensora del Pueblo Europeo de cara a 2019», en la que se establecen los ambiciosos objetivos y las prioridades de mi mandato.

Desde entonces, esa Estrategia ha servido de hoja de ruta y de fundamento de nuestro trabajo para elevar el nivel de influencia, la pertinencia y la eficacia del Defensor del Pueblo Europeo.

Los resultados y las respuestas obtenidos hasta el momento han sido muy alentadores. Sin embargo, soy consciente de las altas expectativas que los ciudadanos, la sociedad civil y las empresas tienen, con razón, sobre la Unión Europea. Mi función como Defensora del Pueblo, dentro de mis competencias y con el apoyo del Parlamento, es ayudar a que se cumplan esas expectativas.

Según lo prometido, hemos realizado una revisión intermedia de la Estrategia. Las respuestas y sugerencias de los grupos de interés internos y externos, así como el panorama dinámico y en constante cambio de la Unión Europea, nos han ayudado a redefinir y reformular algunas de las prioridades, manteniendo a la vez los ambiciosos objetivos originales.

Esos cambios se ven reflejados en el presente documento.

Mi deseo y mi ambición para el resto de mi mandato consisten en seguir ayudando a garantizar los derechos de los ciudadanos europeos y promoviendo una administración de la UE aún más abierta, responsable y cercana a los ciudadanos.

Emily O'Reilly



## 1. Misión y visión general de la función

*Nuestra misión es servir a la democracia colaborando con las instituciones de la Unión Europea para crear una administración más eficaz, responsable, transparente y ética.*

### Nuestro método

La independencia del Defensor del Pueblo queda garantizada en virtud de los Tratados.

Contratamos a un personal sumamente cualificado y plurilingüe que evalúa las reclamaciones presentadas por los ciudadanos contra las instituciones europeas y obtiene reparaciones cuando procede.

El Defensor del Pueblo investiga también asuntos de interés público, además de llevar a cabo investigaciones estratégicas y de oficio más amplias cuando procede.

Asimismo, el Defensor del Pueblo ejerce influencia en el desarrollo de buenas prácticas administrativas en las instituciones de la UE por medio de la sensibilización, la elaboración de directrices y los códigos de buenas prácticas.

Actuando de manera estratégica y utilizando su influencia y todas las herramientas disponibles, el Defensor del Pueblo aprovecha al máximo sus recursos limitados.

La Carta de los Derechos Fundamentales consagra el derecho de los ciudadanos europeos a presentar reclamaciones al Defensor del Pueblo. Las empresas, las asociaciones y los ciudadanos de terceros países residentes en la UE también gozan de este derecho. El Defensor del Pueblo puede tramitar reclamaciones relativas a violaciones de los derechos de la Carta, así como de otros casos de mala administración. Por lo tanto, el Defensor del Pueblo contribuye a **facultar a los ciudadanos** para que hagan valer sus derechos fundamentales. Además del derecho a la buena administración, los ciudadanos tienen derecho a estar informados sobre la actividad de las instituciones europeas (transparencia) y a participar en sus actividades. El Defensor del Pueblo es, por lo tanto, primordial en la tarea de garantizar que las instituciones de la UE cumplen y protegen tales derechos.

Por último, el Defensor del Pueblo promueve **la buena gobernanza y una cultura de servicio público** ayudando a la administración de la UE a trabajar de una manera abierta, eficaz e íntegra.



### **Predicamos con el ejemplo**

Tratamos de predicar con el ejemplo. Ello implica reconocer nuestros propios errores, estar dispuestos a someterlos a escrutinio y aprender de la experiencia.

### **Nuestro código interno de buenas prácticas**

Nos comprometemos a ofrecer un servicio que demuestre:

- independencia e imparcialidad
- liderazgo en la resolución de problemas
- un enfoque innovador para la resolución de conflictos
- pensamiento sistémico
- sensibilización y curiosidad externas
- capacidad de respuesta
- empatía
- transparencia y compromiso

### **Nuestro compromiso con el personal**

Tratamos de ofrecer un entorno de trabajo positivo y de colaboración en el que todas las personas sean tratadas con dignidad y respeto y tengan la posibilidad de desarrollar sus aspiraciones profesionales de acuerdo con las necesidades y obligaciones de la institución.



## 2. La Estrategia

La Estrategia persigue múltiples fines:

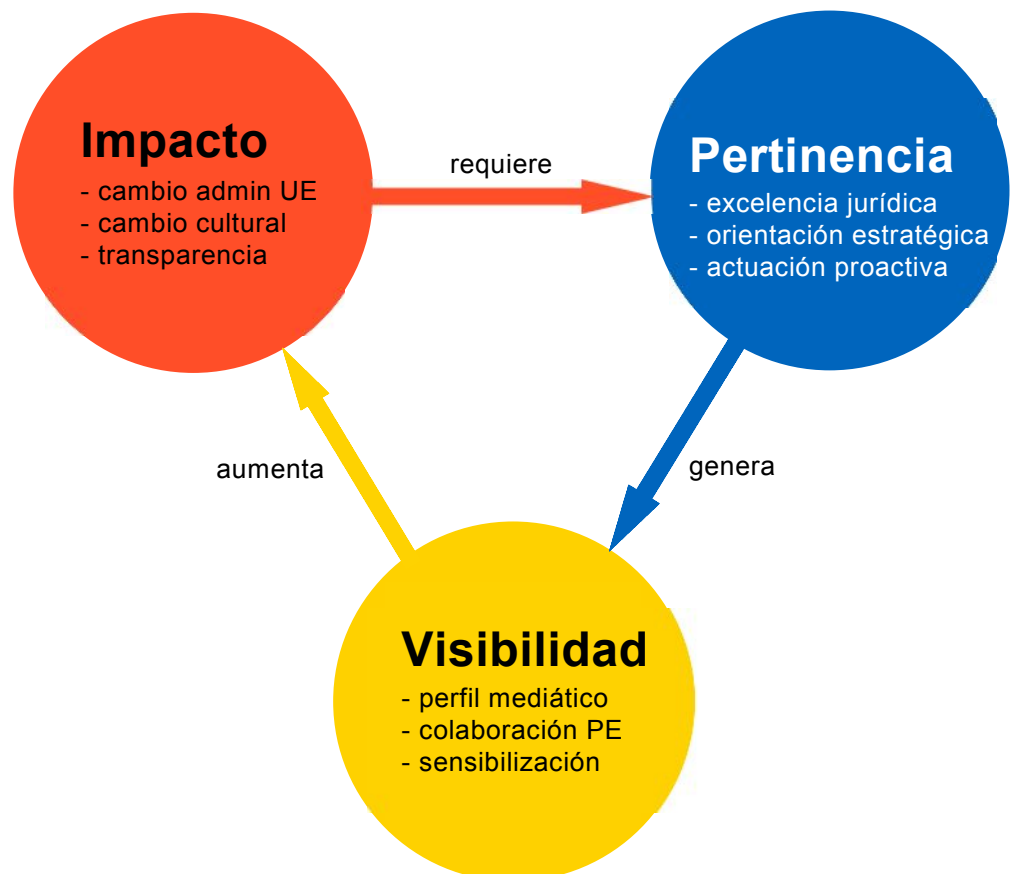
- Establecer los ambiciosos objetivos que se alcanzarán mediante diversas operaciones concretas (que se explican en el Marco Operativo<sup>1</sup>).
- Ofrecer un marco plurianual para una utilización óptima de los recursos humanos y económicos que ofrece la autoridad presupuestaria.
- Constituir una referencia para que los grupos de interés externos puedan exigir responsabilidades.

### Nuestros objetivos estratégicos

Nuestra estrategia consiste en combinar y alcanzar tres objetivos **que se refuerzan mutuamente**.

Los objetivos son: lograr una **pertinencia** significativa en la UE y con los grupos asociados, garantizar una gran **visibilidad** en apoyo de nuestra misión, y alcanzar un **impacto** real y positivo en la administración de la UE.

Estos objetivos se apoyan en el objetivo interno de la **eficacia**.



<sup>1</sup>

<https://www.ombudsman.europa.eu/es/resources/strategy/home.faces;jsessionid=69BF6E2C048BB33BE622CED07B147990>



## **Objetivo 1 – garantizar la pertinencia**

**Queremos maximizar el valor del Defensor del Pueblo para los ciudadanos y otros grupos de interés centrándonos en las cuestiones sistémicas esenciales que más se aproximan a sus intereses y preocupaciones.**

### **Prioridades**

1. Consolidar nuestro papel como autoridad reconocida, fiable e independiente en asuntos pertinentes relacionados con el mandato de la Defensora del Pueblo, proporcionando liderazgo en materia de transparencia, responsabilidad e integridad.
2. Colaborar con nuestros grupos de interés, incluidas, en su caso, personas influyentes, como estudiosos, y aprender de ellos.
3. Reforzar nuestra capacidad para comprender los cambios que tienen lugar en la Unión Europea y en el contexto político, social, económico y jurídico en el que operamos, según proceda, a fin de participar públicamente en él y contribuir a debates y a la elaboración de políticas pertinentes.
4. Colaborar con la Red Europea de Defensores del Pueblo, con otros organismos de los Estados miembros y con redes y organizaciones internacionales para identificar y promocionar las normas más estrictas y las mejores prácticas, por ejemplo, en relación con los derechos humanos/fundamentales y las cuestiones de gobernanza.
5. Colaborar en el desarrollo, la promoción y la defensa del concepto de ciudadanía europea y los derechos asociados a dicho concepto.

## **Objetivo 2 – lograr un mayor impacto**

**Queremos marcar una auténtica diferencia en la calidad del trabajo de las instituciones de la UE actuando como motor del cambio en ámbitos clave.**

### **Prioridades**

1. Como parte de nuestro enfoque integrado, seguir identificando de manera proactiva ámbitos de importancia estratégica y destinando los recursos adecuados a la investigación de problemas sistémicos.
2. Optimizar los procesos de investigación a fin de tramitar reclamaciones de importancia estratégica de forma rápida y eficaz. Esto es de especial importancia cuando el resultado positivo de una investigación depende del cumplimiento de plazos.
3. Utilizar todas las competencias del Defensor del Pueblo para obtener resultados positivos de la tramitación de reclamaciones y los procesos de investigación.
4. Seguir desarrollando instrumentos que hagan posible un seguimiento más sistemático y exhaustivo de los resultados de las recomendaciones y comentarios de la Defensora del Pueblo a fin de maximizar el cumplimiento.
5. Reforzar y aumentar la cooperación y el diálogo con las instituciones de la UE y otros grupos de interés para garantizar la mejora continua de la práctica administrativa.

## **Objetivo 3 – asegurar una gran visibilidad**

**Queremos aumentar nuestro poder de influencia. La presencia pública e institucional del Defensor del Pueblo debe ser más sólida y profunda.**

### **Prioridades**

1. Garantizar la máxima claridad en las comunicaciones.



2. Seguir desarrollando y utilizando nuestras herramientas y nuestros canales en línea y garantizar una máxima adaptabilidad en un entorno virtual dinámico.
3. Colaborar de manera estratégica con el Parlamento Europeo y sus comisiones en la amplia gama de cuestiones de interés mutuo, manteniendo al mismo tiempo nuestra independencia.
4. Colaborar con la Red Europea de Defensores del Pueblo y con otras organizaciones centrales pertinentes en la comunicación a los ciudadanos de sus derechos y del trabajo del Defensor del Pueblo.
5. Garantizar que la Defensora del Pueblo cuente con los representantes adecuados en eventos y conferencias clave, así como animar a los representantes de la Oficina a que identifiquen y aprovechen oportunidades de ampliar y dinamizar la red de contactos.

## **Objetivo 4 – mejorar nuestra eficacia**

**Queremos usar nuestros recursos para obtener los mejores resultados posibles.**

### **Prioridades**

1. Garantizar que los recursos presupuestarios del Defensor del Pueblo se utilizan en consonancia con la Estrategia.
2. Garantizar que todas las unidades y los procedimientos internos, incluidos los sistemas informáticos, funcionan de la manera más efectiva y eficaz posible. Cuando corresponda, considerar la posibilidad de adoptar soluciones «corporativas» empleadas por administraciones de la UE de mayor tamaño.
3. Priorizar y resolver las reclamaciones con la mayor rapidez y eficacia posibles, desarrollando prácticas de trabajo inteligentes, flexibles, adaptadas y sólidas.
4. Fomentar una cultura interna de transparencia, ética, innovación y servicio a los ciudadanos.
5. Continuar desarrollando la Oficina para que sea un lugar de trabajo atractivo, dinámico y notable donde trabajen personas motivadas, con talento y ambición, garantizando que la totalidad de nuestras políticas y nuestro marco de recursos humanos se aplican y actualizan según sea necesario.



### 3. Aplicación y evaluación

Con vistas a alcanzar las prioridades y los objetivos mencionados, se planificarán y evaluarán cada año medidas concretas en el proceso de elaboración del Plan de gestión anual (PGA) y el Informe anual de actividades (IAA). En el período que cubre la Estrategia actual, el proceso de elaboración del PGA será el siguiente:

En otoño, la Secretaría General del Defensor del Pueblo invitará a los gestores de las unidades operativas a proponer medidas concretas para poner en práctica la Estrategia sobre la base de los recursos económicos y humanos que se prevé que estén a disposición de la Oficina en el próximo año. En las propuestas se explicará:

- de qué manera las medidas propuestas contribuirán al logro de los objetivos y las prioridades de la Estrategia;
- los recursos necesarios; y
- de qué manera se obtendrán los recursos necesarios (por ejemplo, por medio de mejoras de la eficacia o la reducción de los recursos dedicados a otras actividades).

Tras el debate y la coordinación a nivel interno, la Defensora del Pueblo decidirá sobre el PGA.

#### Evaluación, medición y presentación de los resultados

El progreso en el logro de nuestros objetivos se mide mediante indicadores de rendimiento clave (IRC). Los IRC empleados en 2015 se presentan a continuación, junto con los objetivos establecidos para 2017.

Los IRC y los objetivos relevantes se revisan y, de ser necesario, se actualizan una vez por año.

	Objetivo de la Estrategia	Medición	Objetivos para 2017
IRC 1	Pertinencia	Percepción de los grupos de interés externos (tasa de evaluación positiva)	70%
IRC 2	Pertinencia	Porcentaje de reclamaciones durante el mandato	33%
IRC 3	Impacto	Número de investigaciones abiertas en casos de interés público (reclamaciones e investigaciones estratégicas y de oficio)	30
IRC 4	Impacto	Cumplimiento (indicador compuesto) 4a - Cumplimiento global 4b - Cumplimiento en casos de interés público	90% 90%
IRC 5	Visibilidad	Actividades relacionadas con los medios de comunicación y las redes sociales (indicador compuesto) 5a - Número de artículos en medios de comunicación 5b - Participación en Twitter	3 300 20 000



	Objetivo de la Estrategia	Medición	Objetivos para 2017
IRC 6	Visibilidad	Actividades en la red (indicador compuesto)	
		6a - Visitantes del sitio web	400 000
IRC 7	Eficiencia	Tramitación de las reclamaciones e investigaciones (indicador compuesto)	
		7a - Porcentaje de casos en los que la decisión de admisibilidad se adopta en un mes	90%
		7b - Porcentaje de investigaciones cerradas en seis meses	50%
		7c - Porcentaje de investigaciones cerradas en dieciocho meses	80%
IRC 8	Eficiencia	Ejecución del presupuesto (indicador compuesto)	
		8a - Porcentaje de ejecución presupuestaria	93%
		8b - Número de pagos efectuados después de treinta días	0

Los cuadros de indicadores que nos permiten controlar e informar sobre el progreso alcanzado en función de nuestros objetivos respecto de los IRC se actualizan periódicamente.

La Secretaría General del Defensor del Pueblo realiza una evaluación global y presenta informes sobre la puesta en práctica de la Estrategia en el informe anual del Defensor del Pueblo y en el Informe Anual de Actividad.



**Defensor del Pueblo Europeo**

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](http://www.ombudsman.europa.eu)  
[eo@ombudsman.europa.eu](mailto:eo@ombudsman.europa.eu)

© Unión Europea, 2017  
Se permite la reproducción  
con fines educativos y no comerciales  
siempre que se indique su procedencia.