



Médiateur européen

Plan annuel de gestion

Année 2014

Strasbourg
12 février 2014

FR



Table des matières

1. Introduction	3
2. Perspective pluriannuelle	4
3. Organisation du Bureau du Médiateur	5
4. Actions pour 2014	7
Actions au titre de l'objectif n° 1 – Écouter	7
Actions au titre de l'objectif n° 2 – Obtenir des résultats	8
Actions au titre de l'objectif n° 3 – Persuader	8
Actions au titre de l'objectif n° 4 – Communiquer	9
Actions au titre de l'objectif n° 5 – Adapter	10
5. Mesure et compte-rendu de nos performances	12
6. Ressources pour la mise en œuvre des priorités 2014	15
6.1. Ressources humaines	15
6.2. Ressources budgétaires par ligne opérationnelle	16
Annexes	18
Annexe 1 – Explication des principaux documents de gestion du bureau du Médiateur et figure graphique	18
Annexe 2 – Cadre opérationnel du Médiateur	20



1. Introduction

Le Médiateur européen tente de trouver une issue équitable aux plaintes déposées contre les institutions de l'Union européenne; encourage la transparence et défend au sein de l'administration une culture du service. Le Médiateur vise à instaurer une relation de confiance par le dialogue entre les citoyens et l'Union européenne, et à encourager les institutions de l'Union à respecter les normes de conduite les plus élevées.

Le droit de déposer plainte auprès du Médiateur est un droit fondamental du citoyen européen. Les résidents, les entreprises et les associations jouissent également de ce droit.

En plus de fournir un service indépendant et impartial aux plaignants, le Médiateur œuvre activement pour améliorer la qualité de l'administration et encourager le respect total des droits des citoyens.

Le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne habilite le Médiateur à enquêter sur les cas de mauvaise administration dans l'action des institutions, organes ou organismes de l'Union, à l'exclusion de la Cour de justice de l'Union européenne dans l'exercice de ses fonctions juridictionnelles. Les enquêtes peuvent avoir lieu à la suite d'une plainte ou à l'initiative du Médiateur. Le Médiateur jouit d'une indépendance totale.

Le plan annuel de gestion pour 2014 est le dernier à se fonder sur la stratégie adoptée au mois de septembre 2010. Le chapitre 2 contient de plus amples informations sur cette stratégie. Outre la détermination des priorités pour 2014 ainsi que des actions particulières nécessaires à leur réalisation, le plan annuel de gestion 2014 prévoit i) une évaluation des résultats de la stratégie et ii) la préparation d'un nouveau cadre pluriannuel.

Après une explication de la structure et de l'organisation du bureau du Médiateur au chapitre 3, le chapitre 4 établit les priorités sur lesquelles la Médiatrice entend concentrer ses efforts en 2014. Ce chapitre recense les actions à mener à cette fin, et les assigne aux différentes entités opérationnelles du bureau du Médiateur.

Ces actions sont décrites d'une façon aussi concrète que possible afin de faciliter la mesure et le compte-rendu de nos performances (voir chapitre 5). Le plan de gestion pour 2014 se fonde sur un budget total de 9 857 002 EUR et une équipe de 67 personnes. Le chapitre 6 fournit des informations détaillées sur les ressources humaines et budgétaires disponibles pour mener à bien les activités prévues.

L'annexe 1 contient une explication des principaux documents de gestion du bureau du Médiateur et une figure graphique les représentant. Elle fournit une explication de l'interconnexion entre les différents documents, dont le présent plan annuel de gestion.

L'annexe 2 est une présentation Powerpoint du cadre opérationnel du bureau du Médiateur qui explique les principales procédures permettant de réaliser les objectifs de la Médiatrice. Le cadre opérationnel a été établi dans le cadre de la coopération en cours du bureau du Médiateur avec la Fondation européenne pour le management par la qualité (EFQM).



2. Perspective pluriannuelle

Le plan annuel de gestion pour 2014 est le quatrième et dernier plan fondé sur la stratégie adoptée au mois de septembre 2010. Cette dernière établit que nous aspirons, d'ici à la fin 2014:

à accroître sensiblement notre efficacité en tant que moyen alternatif de résolution des conflits avec les institutions de l'Union;

à être reconnu comme le promoteur d'une culture administrative de l'Union centrée sur les citoyens; et

à démontrer de manière plus globale notre engagement permanent à identifier les attentes des plaignants et des autres parties prenantes et à y répondre.

Le document de stratégie traduit ces aspirations en cinq objectifs illustrés par le diagramme ci-dessous:



Pour chacun des cinq objectifs, le document de stratégie définit un certain nombre de priorités.

Dans l'établissement des priorités pour 2014, il a été dûment tenu compte des avancées accomplies à ce jour et des progrès restant à faire pour atteindre totalement les objectifs énoncés dans la stratégie, en particulier pour ce qui est d'accroître la visibilité, l'impact et la pertinence.

Le plan annuel de gestion pour 2014 prévoit une évaluation des résultats de la stratégie et la préparation d'un nouveau cadre pluriannuel.



3. Organisation du Bureau du Médiateur

La structure organisationnelle du bureau Médiateur est la suivante: cabinet de la Médiatrice (bureau privé), secrétariat général et deux directions.

Le chapitre 6.1 contient un tableau présentant la répartition du personnel entre les différentes entités opérationnelles. Ce tableau indique également, en se référant au cadre opérationnel, les principales catégories de processus effectués par chaque entité opérationnelle.

Le cabinet

Le **cabinet** travaille sous les ordres directs de la Médiatrice. Il a pour fonction de le conseiller et de l'assister dans la réalisation de sa vision, de sa stratégie et de ses objectifs. Les membres du cabinet se concertent avec la Médiatrice, la représentent à l'extérieur et rédigent également ses discours et ses articles. Le cabinet s'occupe en outre de la gestion de l'emploi du temps de la Médiatrice, de sa correspondance et de ses dossiers.

Le secrétariat général

Le **secrétariat général (SG)** est chargé de la gestion stratégique, de l'élaboration de la stratégie ainsi que de la coordination des activités du bureau du Médiateur.

L'**unité Communication (COMM)**, qui rend compte à la Médiatrice et au secrétaire général, est chargée d'informer les personnes et les organisations à travers l'Union du rôle et des activités de la Médiatrice. Cette unité assure et encourage les relations avec les médias, organise les visites et événements d'information de la Médiatrice et assure la concertation avec les autres institutions de l'Union européenne dans le cadre des initiatives de sensibilisation. Elle rédige et produit les publications et le matériel promotionnel, maintient et développe les sites Internet de l'institution, met en œuvre l'identité visuelle, coordonne le réseau européen des médiateurs et, plus généralement, se charge des relations avec les organisations de médiation en Europe et au-delà.

Les deux directions

Chacune des deux directions est composée de trois unités, dont deux sont consacrées aux plaintes et aux enquêtes. Les deux directeurs se partagent donc la gestion des plaintes et des enquêtes. En outre, l'un d'entre eux est responsable de l'unité Personnel, administration et budget, tandis que l'autre est chargé du Registre.

Les **unités Plaintes et Enquêtes (P & E)** traitent les plaintes soumises au Médiateur. Elles effectuent les enquêtes nécessaires pour clarifier les cas éventuels de mauvaise administration, elles recherchent des solutions et préparent les propositions de solutions à l'amiable, les projets de recommandation, les décisions de clôture des enquêtes et les rapports spéciaux au Parlement européen. Les unités proposent et effectuent également des enquêtes sur la base du pouvoir d'initiative du Médiateur et traitent les demandes envoyées par les autres membres du réseau européen des médiateurs.

L'**unité Personnel, Administration et Budget (PAB)** est le prestataire de services interne du bureau du Médiateur. Cette unité est responsable de toutes



les questions administratives liées au personnel de l'institution, aux ressources humaines, au budget et aux finances et représente l'institution au sein de différents comités interinstitutionnels.

En ce qui concerne le personnel et les ressources humaines, cette unité assure le recrutement, la gestion des droits individuels, la communication interne et la formation.

En ce qui concerne les autres questions administratives, l'unité gère les bâtiments, les espaces et le matériel de bureau et coordonne les demandes de traduction.

En ce qui concerne le budget et les finances, cette unité prépare les estimations budgétaires en vue de leur présentation aux autorités budgétaires et veille à ce que le bureau du Médiateur respecte les règlements financiers en vigueur. Elle veille à ce que les ressources disponibles soient utilisées efficacement et de façon économique et à ce qu'elles soient protégées de façon adéquate. En outre, cette unité met en place et applique les mécanismes adéquats de contrôle interne et prépare les informations destinées aux différentes autorités de contrôle budgétaire.

Le **Registre (REG)** assure l'enregistrement, la distribution et la transmission de tous les documents liés aux plaintes reçus ou envoyés par le bureau du Médiateur. Il est responsable du traitement des plaintes qui ne relèvent pas de la compétence de la Médiatrice. Il gère également les archives et la bibliothèque de l'institution, ainsi que le développement et la mise en œuvre d'un registre public de documents, et joue un rôle important dans le traitement des demandes d'information et d'accès aux documents. Enfin, le registre coordonne également la mise au point et l'application d'un nouveau système de gestion des plaintes pour le bureau du Médiateur.

Les services informatiques du bureau du Médiateur sont coordonnés par le **groupe de gestion informatique (ITMG)**, formé des chefs des unités PAB, COMM et REG. Ce groupe a notamment pour mission i) de rédiger et d'avancer des propositions pour la mise à jour d'un plan informatique général pluriannuel pour le bureau; ii) de coordonner les informations fournies en vue de la préparation du budget annuel, du plan annuel de gestion et du rapport annuel d'activité, pour tout ce qui concerne les questions informatiques; et iii) de veiller à la coopération opérationnelle en ce qui concerne les questions informatiques.



4. Actions pour 2014

Le présent chapitre décrit les priorités sur lesquelles la Médiatrice concentrera ses efforts en 2014 et les nouvelles actions qui seront entreprises pour contribuer à la mise en œuvre de ces priorités. La liste de ces actions n'est pas exhaustive et ne comprend pas toutes les activités – notamment les activités de routine – qui seront mises en œuvre. Les chefs d'unité sont encouragés, s'ils le jugent opportun, à produire des plans d'activité plus complets.

Les priorités sont présentées dans l'ordre dans lequel elles apparaissent dans la stratégie, sous les mêmes objectifs et avec la même numérotation.

Pour chacune des priorités, les tableaux ci-dessous énumèrent les actions à entreprendre en 2014 et indiquent les entités organisationnelles chargées de les mettre en œuvre.

Lorsqu'une action nécessite une collaboration entre plusieurs entités organisationnelles, l'entité responsable est indiquée en **gras**, le cas échéant.

Lorsqu'une collaboration est requise entre les différentes unités "Plaintes et enquêtes", le tableau indique "P&E". Les deux directeurs veilleront conjointement à la mise en œuvre de ces actions.

Les tableaux indiquent également les cas où le cabinet de la Médiatrice et/ou le secrétariat général (SG) doivent être impliqués directement dans la mise en œuvre d'une action.

Actions au titre de l'objectif n° 1 – Écouter

Priorité 1.1 – Obtenir des retours d'information réguliers des plaignants sur leurs expériences, ainsi que leurs avis concernant la qualité du service que nous fournissons

Améliorer les instruments en ligne permettant d'obtenir des informations de la part des plaignants (notamment l'enquête de satisfaction ou le formulaire de plainte en ligne) et commencer à recueillir de manière systématique les commentaires exprimés par les plaignants dans les réseaux sociaux.	COMM
Élaborer de manière régulière des rapports internes intégrant les résultats des différentes sources permettant d'obtenir un retour de la part des plaignants.	COMM
Analyser le recours des plaignants aux procédures de demande de réexamen et de plainte concernant le service rendu.	SG

Priorité 1.2 – Intensifier les contacts avec les institutions européennes à tous les niveaux pour mieux comprendre comment nous pouvons les aider à entretenir et à promouvoir une culture de service

Partager avec les agences concernées de l'Union européenne notre expérience dans la mise au point d'un registre public (<i>voir également la priorité 3.2 ci-dessous</i>).	REG/COMM
--	----------



Donner suite à l'invitation de la Secrétaire générale de la Commission d'organiser des ateliers conjoints pour examiner les différentes catégories de plainte.	Directeurs/SG
Analyser les résultats du programme de visites aux agences de l'Union européenne et mettre au point des propositions de coopération future de la Médiatrice avec ces agences (<i>voir également la priorité 3.4 ci-dessous</i>).	SG/Cabinet/ Directeurs/P&E

Priorité 1.5 – Profiter du Réseau européen des Médiateurs pour apprendre quelles bonnes pratiques des États membres pourraient être adoptées au niveau européen

Orienter et assister le personnel pour l'aider à mieux utiliser l'Extranet pour interagir avec le réseau.	COMM
• Consulter les membres du réseau à propos des politiques d'égalité entre les sexes dans leurs institutions en vue d'identifier de bonnes pratiques.	Cabinet/COMM
• Recueillir des informations auprès des membres du réseau à propos des bonnes pratiques au niveau national en ce qui concerne la mise en œuvre des obligations internationales en matière de droits de l'homme (notamment la CEDH et la CNUDPH)	Cabinet/COMM

Actions au titre de l'objectif n° 2 – Obtenir des résultats

Priorité 2.1 – Renforcer la capacité de l'institution à traiter les plaintes de manière plus efficace et effective

• Revoir les procédures liées aux enquêtes dans le but d'améliorer l'efficacité générale de notre travail.	Directeurs/P&E
• Repenser les différents types de documents que nous produisons dans le cadre des plaintes et des enquêtes pour les rendre plus spécifiques, plus clairs et rédigés dans un style plus approprié à leur finalité et à leurs destinataires (<i>voir également la priorité 4.1 ci-dessous</i>).	Cabinet/SG/P&E/
• En lien avec ce qui précède, revoir les modèles utilisés pour les documents liés aux enquêtes.	Directeurs/REG/P &E
• Revoir le processus de proposition de solutions à l'amiable de manière à les faire mieux accepter par les institutions.	SG/Directeurs/P&E

Actions au titre de l'objectif n° 3 – Persuader

Priorité 3.2 – Faire valoir le rôle du Médiateur comme une ressource précieuse pour aider les institutions à améliorer leurs pratiques



administratives

Partager avec les agences concernées de l'Union européenne notre expérience dans la mise au point d'un registre public (<i>voir également la priorité 1.2 ci-dessus</i>).	REG
• Exposer et promouvoir l'idée que, le cas échéant, les institutions devraient mettre en place leurs propres procédures internes de plainte.	SG/Directeurs/ P&E
• Déterminer les domaines éventuels dans lesquels la Médiatrice pourrait émettre des orientations en matière de bonne administration et élaborer un processus de production et de publication de ces orientations.	SG/Directeurs/ P&E

Priorité 3.4 – Se concentrer davantage sur les questions systémiques, en recensant les domaines défaillants dans l'administration de l'UE et les possibilités d'amélioration, ainsi qu'en utilisant le pouvoir de la Médiatrice d'ouvrir des enquêtes d'initiative

• Renforcer la capacité institutionnelle à analyser et à affronter les problèmes systémiques de manière efficace par l'intermédiaire d'enquêtes d'initiative.	SG/Directeurs
• Analyser les résultats du programme de visites aux agences de l'Union européenne et mettre au point des propositions de coopération future de la Médiatrice avec ces agences (<i>voir également la priorité 1.2 ci-dessus</i>).	SG/Cabinet/ Directeurs/P&E

Actions au titre de l'objectif n° 4 – Communiquer

Priorité 4.1 – Élaborer une série de publications sous format papier et électronique, ciblées sur les besoins de nos audiences spécifiques

• Revoir la finalité et les destinataires des décisions à l'issue d'enquêtes (<i>voir également la priorité 2.1 ci-dessus</i>).	Cabinet/SG/P&E
• Rassembler le rapport annuel et la synthèse au sein d'une publication courte, dynamique, facile à lire et interactive.	COMM
• Produire une analyse juridique des cas, publiée indépendamment du rapport annuel.	Directeurs/P&E
• Élaborer une version optimisée pour les médias sociaux du guide interactif à l'intention des éventuels plaignants.	COMM
• Compiler des informations, et les diffuser auprès des députés au Parlement européen, sur certaines affaires	Cabinet/COMM



et sur les activités de la Médiatrice susceptibles de présenter un intérêt pour eux.

Actions au titre de l'objectif n° 5 – Adapter

Priorité 5.2 – Surveiller et améliorer constamment la qualité de notre travail

Faire le bilan de la mise en œuvre de la stratégie pour 2010 – 2014 et élaborer un nouveau cadre pluriannuel. Ce bilan doit comprendre un réexamen de nos indicateurs clés de performance.	SG/Tous
Postuler pour le niveau supérieur de reconnaissance par la Fondation européenne de management par la qualité (EFQM).	SG/Tous
• Évaluer et, le cas échéant, accroître le recours à la coopération interinstitutionnelle pour obtenir des services administratifs.	PAB
• Réexaminer les règles et les politiques internes à la lumière du nouveau Statut.	PAB
• Améliorer les instruments et les processus visant à contrôler le cycle de dépenses en vue de maximiser le recours aux informations disponibles dans le système ABAC et d'éviter les doubles emplois.	PAB
• Instaurer la fonction d'agent d'information et réviser les procédures de traitement des demandes concernant l'accès du public aux documents.	SG/Directeurs/REG
• Revoir les procédures administratives actuelles liées au traitement des accusés de réception des nouvelles plaintes en vue d'en accroître l'efficacité.	REG

Priorité 5.3 – Mettre en place un système informatique efficace et intégré pour gérer le flux de travail de l'ensemble de l'institution

• Élaborer une stratégie informatique pluriannuelle portant principalement sur la maximisation de l'intégration, de l'interopérabilité et du placement de l'utilisateur au centre des préoccupations.	ITMG
• Lancer le nouveau système de gestion des plaintes en veillant à ce que le personnel soit suffisamment formé à son utilisation.	REG/PAB
• Étudier les possibilités d'améliorer l'interopérabilité entre le site Internet et les applications internes appropriées.	COMM/REG/PAB



-
- | | |
|--|-----|
| <ul style="list-style-type: none">• Coopérer avec la Commission européenne et le Parlement européen pour introduire un nouveau système informatique pour la gestion des ressources humaines (Sysper II). | PAB |
|--|-----|
-



5. Mesure et compte-rendu de nos performances

Les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs sont mesurés au moyen d'indicateurs clés de performance (ICP). Ces indicateurs sont présentés ci-dessous, de même que les objectifs et chiffres de référence pour 2014.

Les ICP et objectifs correspondants sont réexaminés et, si nécessaire, révisés annuellement.

Indicateurs clés de performance, mesures et objectifs pour 2014

	Objet	Critères de mesure / d'évaluation	Résultats obtenus en 2013	Objectifs ou chiffres de référence pour 2014
ICP 1	Stratégie et gouvernance	Évaluation par le personnel du Médiateur européen et des parties prenantes extérieures	72 % ¹ (taux de satisfaction)	Chiffre de référence: 72 %
ICP 2	Plaintes et enquêtes	Nombre d'enquêtes clôturées par rapport au nombre d'enquêtes en cours à la fin de l'exercice précédent	1.1 ²	1.1
		Proportion d'affaires pour lesquelles la décision de recevabilité est prise dans un délai d'un mois	Moyenne: 89 % ³	90 %
ICP 3	Plaintes et enquêtes	Proportion d'enquêtes clôturées dans un délai i) de 12 mois et ii) de 18 mois	12 mois: 73 % 18 mois: 81 %	12 mois: 75 % 18 mois: 90 %
ICP 4	Plaintes et enquêtes	Rapport entre i) le nombre de solutions à l'amiable et de projets de recommandation et ii) le nombre de décisions concluant à un cas de mauvaise administration	1.5 ⁴	2.5

¹ L'ICP 1 a été calculé sur la base des réponses aux questions liées à la stratégie et à la gouvernance dans le cadre d'une enquête générale auprès du personnel réalisée en décembre 2013.

² Ce chiffre est obtenu en divisant le nombre d'enquêtes clôturées par le nombre d'enquêtes en cours à la fin de l'exercice précédent.

³ La répartition est la suivante: 1) plaintes en dehors du mandat: 95 %, 2) plaintes relevant du mandat mais irrecevables: 83 %, 3) plaintes ne justifiant pas une enquête: 69 %, et 4) plaintes aboutissant à une enquête: 76 %.

⁴ Ce chiffre est obtenu en divisant le nombre d'affaires dans lesquelles le Médiateur a proposé une solution à l'amiable ou soumis un projet de recommandation par le nombre d'affaires clôturées par une



	Objet	Critères de mesure / d'évaluation	Résultats obtenus en 2013	Objectifs ou chiffres de référence pour 2014
ICP 5	Plaintes et enquêtes	Nombre d'enquêtes d'initiative systémiques lancées	8	6
ICP 6	Fournir des informations utiles, en temps opportun et facilement accessibles à nos parties prenantes	Parties prenantes extérieures contactées (fréquence et importance)	Communiqués de presse: 23 Coupures de presse: 2 016 Manifestations impliquant des multiplicateurs: 176 Conseil donné via le Guide interactif pour contacter un membre du Réseau européen des Médiateurs: 11 100 Visiteurs uniques du site web: 435 086 Demandes: 2 Contributions aux discussions sur l'extranet du Réseau européen des Médiateurs: 125	24 2 100 180 12 000 440 000 5 130
ICP 7	Services de soutien (RH)	Effectifs, mesurés en tant que pourcentage des équivalents temps plein (ETP) maximaux	88,2 % (sur la base de: 78 ETP)	89,2 % (sur la base de: 78 ETP)
ICP 8	Services de soutien (RH)	Nombre moyen de journées de formation professionnelle par personne	4 jours	4 jours
ICP 9	Services de soutien	Degré de satisfaction du personnel du Médiateur européen	82,4 % ⁵	Chiffre de référence: 82,4 %

remarque critique et dans lesquelles le Médiateur n'avait pas commencé par proposer une solution à l'amiable ou un projet de recommandation.

⁵ L'ICP 9 a été calculé sur la base du score obtenu en réponse à une question liée à la satisfaction professionnelle globale dans le cadre d'une enquête générale auprès du personnel réalisée en décembre 2013.



Objet	Critères de mesure / d'évaluation	Résultats obtenus en 2013	Objectifs ou chiffres de référence pour 2014
ICP 10 Services de soutien (finances)	Exécution du budget (indicateur composite)	Exécution du budget: 91,8 %	92,8 %
		Crédits reportés payés: 92,7 %	96 %
		Nombre des paiements effectués en plus de 30 jours: 18	0

Les tableaux de bord permettant de contrôler et de rendre compte de nos performances par rapport aux objectifs ci-dessus sur la base des ICP seront mis à jour régulièrement.



6. Ressources pour la mise en œuvre des priorités 2014

6.1. Ressources humaines

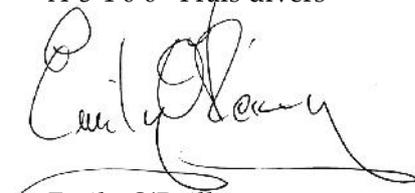
Le tableau ci-dessous montre la répartition des ressources humaines entre les différentes entités opérationnelles ainsi que les catégories de processus du cadre opérationnel dans lesquelles chacune de ces entités est impliquée en priorité.

	Affectation des ressources	Processus de management	Processus centraux	Processus de support
Cabinet de la Médiatrice	AD: 3 AST: 2		X	
Secrétariat général	AD: 2 AST: 1	X	X	
Directeurs	AD: 2 AST: 1	X	X	
Plaintes et enquêtes	AD: 22 Agent contractuel: 1 Stagiaires: 4		X	
Communication	AD: 3 AST: 6 Agent contractuel: 1		X	
Registre (REG)	AD: 1 AST: 9 Agents contractuels: 3		X	X
Personnel, administration et budget (PAB)	AD: 3 AST: 10 Agents contractuels: 2			X



6.2. Ressources budgétaires par ligne opérationnelle

Lignes budgétaires	Ressources en euros
A-1 6 1 2 Perfectionnement professionnel	55 000
A-1 6 3 2 Relations sociales entre les membres du personnel	6 000
A-2 0 0 0 Loyers	715 000
A-2 1 0 0 Achat, entretien et maintenance de l'équipement informatique	83 000
A-2 1 2 Mobilier	15 000
A-2 1 6 Matériel de transport	19 000
A-2 3 0 0 Papeterie, fournitures de bureau et divers	20 000
A-2 3 0 1 Affranchissement de correspondance et frais de port	12 000
A-2 3 0 2 Télécommunications	7 000
A-2 3 0 3 Charges financières	1 000
A-2 3 0 4 Autres dépenses	4 000
A-2 3 1 Traduction et interprétation	580 000
A-2 3 2 Support aux activités	94 000
A-3 0 0 Frais de mission du personnel ⁶	157 000
A-3 0 2 Frais de réception et de représentation	13 000
A-3 0 3 Réunions en général	36 000
A-3 0 4 Réunions internes	35 000
A-3 2 0 0 Documentation et bibliothèque	11 500
A-3 2 0 1 Ressources archivistiques	15 000
A-3 2 1 0 Communication & publications	290 000
A-3 3 0 1 Études	14 000
A-3 4 0 0 Frais divers	1 500



Emily O'Reilly

⁶ Afin de mettre en œuvre les programmes de travail établis par le plan annuel de gestion, des plafonds de mission sont fixés à titre indicatif pour chaque unité au début de chaque année. Ces plafonds sont contrôlés par le Secrétaire général, les directions et les chefs d'unité avec l'aide de l'unité PAB.



Annexes: 2

- Explication des principaux documents de gestion du bureau du Médiateur et figure graphique.
- Cadre opérationnel du Médiateur



Annexes

Annexe 1 – Explication des principaux documents de gestion du bureau du Médiateur et figure graphique

Quels sont les principaux documents concernant la gestion et comment s'articulent-ils entre eux?

Nous produisons un certain nombre de documents qui remplissent une fonction interne essentielle: ils nous aident à orienter et à gérer nos activités conformément à l'énoncé de mission qui précise la valeur ajoutée que nos services apportent à l'Union européenne et à ses citoyens.

Ils contribuent également à rendre compte des activités du bureau auprès des tiers et leur consultation est ouverte au public. Certains de ces documents sont exigés par la loi, d'autres sont rédigés à l'initiative du Médiateur lui-même.

Il peut être considéré que ces différents documents viennent répondre à différentes questions, comme indiqué ci-dessous. (Les questions en italiques et entre parenthèses correspondent aux versions simplifiées utilisées dans la figure graphique ci-après.)

1. La **Stratégie**. Quels sont nos objectifs et nos priorités pour la période couverte par la stratégie? Comment les mesurons-nous au moyen des indicateurs clés de performance (ICP)? *(Quels impacts cherchons-nous à produire?)*
2. Le **Cadre opérationnel**. Quelles activités et procédures essentielles mettons-nous en œuvre afin d'exécuter la stratégie? *(Comment procédons-nous?)*
3. La **Structure organisationnelle (Organigramme)**. Comment le bureau est-il organisé de sorte à optimiser son efficacité et son efficience? *(Comment le bureau est-il organisé?)*
4. Le **Plan de gestion annuel**. Comment nos ressources sont-elles réparties entre les différentes activités et procédures mises en œuvre cette année? Quels objectifs le plan de gestion annuel poursuit-il cette année? À quelles actions spécifiques la priorité devrait-elle être donnée? *(Que faisons-nous cette année?)*
5. Le **Rapport annuel d'activité**. Dans quelle mesure sommes-nous parvenus à atteindre les priorités et les objectifs fixés dans le plan de gestion annuel? *(Qu'avons-nous accompli l'année dernière?)*

L'interconnexion entre les différents documents est représentée sur la page suivante par une figure graphique.





Annexe 2 – Cadre opérationnel du Médiateur (Présentation PowerPoint)



Médiateur européen

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

© European Union, 2014
Reproduction à des fins éducatives et
non commerciales autorisée,
moyennant mention de la source.