



Mediatore europeo

Strategia per il mandato

Settembre 2010

IT



Sommario

Prefazione	3
1. Informazioni sul Mediatore europeo	4
Il mandato	
I risultati ottenuti fino a oggi	
2. Missione, aspirazioni e principi guida	7
Dichiarazione sulla missione	
Aspirazioni	
Principi guida	
3. Obiettivi e priorità	9
Obiettivo 1 - Ascoltare	
Obiettivo 2 - Ottenere risultati	
Obiettivo 3 - Persuadere	
Obiettivo 4 - Comunicare	
Obiettivo 5 - Adeguare	
4. Attuazione e misurazione	11



Prefazione

La strategia del Mediatore europeo, riportata nel presente documento, si propone di descrivere con chiarezza la missione, le aspirazioni e i principi guida del Mediatore. Sulla base di quanto realizzato finora, la strategia illustra una serie di obiettivi e priorità, finalizzati al raggiungimento dell'obiettivo generale del Mediatore, che consiste, in primo luogo, nel garantire ai cittadini dell'UE il pieno esercizio dei loro diritti e, in secondo luogo, nel migliorare la qualità dell'amministrazione dell'Unione europea.

Si tratta di una strategia ambiziosa e di vasta portata, tuttavia auspichiamo che sia anche realistica e attuabile. Essa è il frutto di una lunga serie di consultazioni interne ed esterne con le parti interessate. Sono profondamente grato a tutti coloro che hanno contribuito a quest'esercizio di autoriflessione istituzionale per i numerosi suggerimenti pratici e creativi.

Mi auguro che la presente strategia possa fungere da utile guida, sia per adempiere gli impegni del Mediatore nei confronti dei cittadini e delle istituzioni, sia per migliorare l'intelligibilità di tali impegni. Inoltre, spero che nel tentativo costante di perfezionare i nostri servizi riusciremo a soddisfare, e perfino a superare, le aspettative dei nostri interlocutori.

P. Nikiforos Diamandouros



1. Informazioni sul Mediatore europeo

Il mandato

La carica di Mediatore europeo è stata istituita nel 1993, nel quadro della cittadinanza dell'Unione europea, al fine di contribuire a ridurre il divario tra i cittadini e le istituzioni dell'Unione. Il Parlamento europeo ha eletto il primo Mediatore nel 1995.

Il Mediatore può condurre indagini, di propria iniziativa o a seguito di una denuncia, su casi di cattiva amministrazione nell'azione delle istituzioni, degli organi, degli uffici e delle agenzie dell'Unione, salvo la Corte di giustizia nell'esercizio delle sue funzioni giurisdizionali. Il Mediatore esercita le sue funzioni nella massima indipendenza.

Ogni cittadino dell'Unione o residente in uno Stato membro può presentare una denuncia al Mediatore europeo. Lo stesso diritto è attribuito alle imprese e alle associazioni con sede nell'Unione.

Se una denuncia è fondata, il Mediatore ricerca, ove possibile, una soluzione amichevole, individuando un rimedio adeguato, come la revisione di una decisione, la presentazione di scuse o la concessione di un risarcimento. Il Mediatore non può imporre a un'istituzione di porre rimedio a un caso di cattiva amministrazione, tuttavia se un'istituzione non segue le sue raccomandazioni, può criticarla pubblicamente. Qualora la questione sia particolarmente grave, il Mediatore può presentare una relazione speciale al Parlamento europeo.

Oltre a fornire un parere indipendente e imparziale ai denunciati, il Mediatore lavora proattivamente al fine di migliorare la qualità dell'amministrazione e promuovere il pieno rispetto dei diritti dei cittadini.

I risultati ottenuti fino a oggi

Fin dalla sua istituzione, il Mediatore ha risposto a più di 36 000 denunce e ha condotto oltre 3 800 indagini su possibili casi di cattiva amministrazione.

Promozione della buona amministrazione

Fin dal principio, il Mediatore si è ispirato a una concezione della cittadinanza basata sul coinvolgimento dei cittadini, sul rispetto dei loro diritti e su una cultura amministrativa del servizio. Le misure concrete adottate o proposte con successo dal Mediatore includono:

- un ampio concetto di cattiva amministrazione, che comprende la legalità, i diritti fondamentali e i principi di buona amministrazione
- un diritto fondamentale a una buona amministrazione (come sancito dall'articolo 41 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea)
- il *Codice europeo di buona condotta amministrativa*
- il pieno godimento di diritti procedurali equi per coloro che sporgono denuncia al Mediatore.



Coinvolgimento dei cittadini

Per coinvolgere i cittadini e rafforzare la loro fiducia nelle istituzioni, il Mediatore ha reso la trasparenza il tema centrale del suo operato. Le misure concrete in tale ambito includono:

- la promozione di regole sull'accesso del pubblico ai documenti che garantiscano la trasparenza in tutte le istituzioni dell'UE
- l'aumento della trasparenza nella procedura della Commissione europea per la gestione delle denunce contro gli Stati membri
- la promozione di maggiore equità e trasparenza nelle procedure dell'UE in ambiti quali le assunzioni, gli appalti e le sovvenzioni
- la collaborazione con il Garante europeo della protezione dei dati al fine di bilanciare il diritto alla protezione dei dati e il diritto all'accesso del pubblico ai documenti
- la regolare diffusione di informazioni alle parti interessate nelle 23 lingue ufficiali dell'UE e la pubblicazione delle decisioni del Mediatore sul suo sito Web.

Assistenza ai denunciati

Al fine di rafforzare la propria capacità di assistere i denunciati, il Mediatore:

- ha posto una crescente enfasi sulla ricerca di soluzioni per i denunciati e sulla garanzia di mezzi di ricorso adeguati
- ha promosso l'utilizzo di meccanismi alternativi di composizione delle controversie da parte della Commissione nelle vertenze contrattuali
- si è espresso con successo a favore di un rafforzamento dei propri poteri d'indagine
- ha avviato una stretta collaborazione con i difensori civici e altri organi simili negli Stati membri attraverso la rete europea dei difensori civici
- ha pubblicato una guida interattiva *on line* sui ricorsi non-giurisdizionali per la protezione dei diritti ai sensi della legislazione dell'UE.

Un lavoro proattivo

Oltre a rispondere ai denunciati, il Mediatore lavora proattivamente al fine di migliorare la qualità dell'amministrazione dell'UE. Le misure concrete in tale ambito includono:

- l'effettuazione di indagini di propria iniziativa in materia di ritardi nei pagamenti e discriminazioni basate sull'età e sulla disabilità, al fine di individuare eventuali casi di cattiva amministrazione sistemica e trovare soluzioni appropriate
- l'analisi sistematica del seguito dato dalle istituzioni alle osservazioni critiche e alle ulteriori osservazioni del Mediatore
- la collaborazione con la Banca europea per gli investimenti al fine di garantire che essa fornisca informazioni alle parti interessate in merito alle sue politiche sociali e ambientali e alle procedure interne di denuncia
- la risposta alle consultazioni pubbliche della Commissione sull'accesso ai documenti, sul regolamento finanziario e sul diritto d'iniziativa dei cittadini europei
- l'avvio di un dialogo sistematico e strutturato con le istituzioni.

La presente strategia, che copre l'attuale mandato del Mediatore, a partire dal 2009, si basa sui risultati raggiunti finora. Il Mediatore intende contribuire in tal



modo alla realizzazione delle promesse fatte dall'Unione ai cittadini nel trattato di Lisbona per quanto concerne i diritti fondamentali, una migliore trasparenza e maggiori opportunità di partecipazione all'elaborazione delle politiche dell'Unione.



2. Missione, aspirazioni e principi guida

Dichiarazione sulla missione

Nel 2009 il Mediatore europeo ha adottato la seguente dichiarazione sulla missione:

Il Mediatore europeo si propone di dare un esito equo alle denunce sperte contro le istituzioni dell'Unione europea, incoraggia la trasparenza e promuove una cultura amministrativa del servizio. Mira a costruire la fiducia attraverso il dialogo tra cittadini e Unione europea e a favorire i più elevati standard di condotta nelle istituzioni dell'Unione.

Aspirazioni

Entro il termine del presente mandato ci proponiamo di:

- potenziare significativamente la nostra efficacia quale strumento alternativo di risoluzione delle controversie con le istituzioni dell'Unione
- veder riconosciuto il nostro ruolo promotore nel porre i cittadini al centro della cultura amministrativa dell'Unione
- dimostrare maggiormente il nostro continuo impegno nell'individuare e soddisfare le aspettative dei denunciati e di altri parti interessate.

Principi guida

Cinque principi guida sono alla base di tutte le nostre attività, interne ed esterne.

Integrità

- Gestiamo le denunce in modo obiettivo e imparziale.
- Siamo onesti, affidabili e mossi da un senso di correttezza.

Equità

- Consideriamo l'equità un principio essenziale della buona amministrazione.
- Cerchiamo di stabilire un equilibrio giusto e ragionevole tra diritti e interessi contrastanti e aiutiamo gli altri ad agire nello stesso modo.

Responsabilità

- Riteniamo che la responsabilità nei confronti degli altri sia parte integrante dell'autonomia del Mediatore.
- Lavoriamo nel modo più aperto possibile.
- Spieghiamo le nostre decisioni e azioni e motiviamo il nostro operato.

Dialogo

- Siamo aperti, ascoltiamo attentamente e rispettosamente gli altri e tentiamo di osservare le situazioni dal loro punto di vista.
- Ci impegniamo proattivamente con le parti interessate, siano esse cittadini, associazioni o istituzioni.



- Utilizziamo un linguaggio il più possibile chiaro e facile da comprendere.

Servizio

- Siamo consapevoli del fatto che la figura del Mediatore è stata istituita per servire i cittadini e le parti interessate e miriamo a fornire un servizio della massima qualità possibile.
- Impariamo dalle nostre esperienze e da quelle degli altri e cerchiamo proattivamente di individuare, elaborare e applicare le migliori prassi.
- Chiediamo scusa per i nostri errori e ci impegniamo al massimo per porvi rimedio.



3. Obiettivi e priorità

Obiettivo 1 - Ascoltare

Vogliamo ascoltare le parti interessate, essere aperti ai loro suggerimenti e individuare le migliori prassi

Priorità:

1. Ricevere regolarmente un feedback dai denuncianti sulle loro esperienze e opinioni in merito alla qualità del servizio che offriamo.
2. Approfondire i contatti con le istituzioni dell'UE a tutti i livelli per comprendere meglio come possiamo aiutarle ad alimentare e promuovere una cultura del servizio.
3. Coinvolgere le organizzazioni della società civile onde tenere conto delle loro preoccupazioni.
4. Guardare all'esterno per osservare in quale modo altri raggiungono i loro livelli di prestazione e comprendere i processi che vi sottendono.
5. Apprendere dalla rete europea dei difensori civici le migliori prassi esistenti negli Stati membri che possono essere adottate a livello UE.

Obiettivo 2 - Ottenere risultati

Desideriamo ottenere risultati più rapidamente

Priorità:

1. Rafforzare la capacità dell'ufficio di gestire le denunce in modo ancor più efficace ed efficiente.
2. Ridurre la durata delle indagini fino all'archiviazione del caso, migliorando il controllo delle scadenze e, laddove possibile, fissando scadenze più brevi.
3. Elaborare procedure alternative semplificate per promuovere, laddove possibile, la rapida risoluzione delle denunce, evitando lunghe indagini.
4. Rivedere la gestione delle denunce che non rientrano nel mandato del Mediatore.

Obiettivo 3 - Persuadere

Vogliamo incidere positivamente sulla cultura amministrativa delle istituzioni dell'UE

Priorità:

1. Valutare come rendere più convincenti le proposte di risoluzione amichevole, i progetti di raccomandazione e le osservazioni del Mediatore.
2. Sottolineare il ruolo del Mediatore quale preziosa risorsa per aiutare le istituzioni a migliorare le loro prassi amministrative.
3. Persuadere le istituzioni della necessità di comunicare con i cittadini e le organizzazioni della società civile, poiché ciò fa parte della cultura del servizio e offre loro notevoli benefici.
4. Concentrarsi maggiormente sulle questioni sistemiche tramite l'individuazione dei settori di malfunzionamento nell'amministrazione dell'UE e delle opportunità di miglioramento, e il ricorso al potere del Mediatore di avviare indagini di propria iniziativa.
5. Contribuire ai dibattiti politici negli ambiti di competenza del Mediatore.



Obiettivo 4 - Comunicare

Desideriamo fornire alle parti interessate e al pubblico informazioni tempestive, utili e facilmente accessibili

Priorità:

- 1.** Redigere una serie di pubblicazioni in formato cartaceo ed elettronico, mirate alle esigenze del nostro pubblico specifico.
- 2.** Trovare nuove e migliori modalità per informare i cittadini su come il Mediatore europeo e la rete europea dei difensori civici possono aiutarli a esercitare i loro diritti.
- 3.** Sensibilizzare maggiormente l'opinione pubblica sulle indagini del Mediatore in corso e sui risultati di casi aventi un forte impatto.
- 4.** Assicurarsi che la nostra politica d'informazione comprenda le iniziative volte a migliorare la qualità dell'amministrazione e la gestione delle denunce e incoraggi il pieno rispetto dei diritti dei cittadini.
- 5.** Rafforzare la politica di comunicazione interna affinché il personale riceva informazioni più accurate e tempestive in merito agli sviluppi che avvengono nell'istituzione.

Obiettivo 5 - Adeguare

Vogliamo rivedere costantemente il modo in cui utilizziamo le risorse, al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza del nostro lavoro

Priorità:

- 1.** Migliorare i meccanismi di gestione e controllo al fine di garantire un impiego ottimale delle risorse umane e finanziarie e un'amministrazione interna di massimo livello.
- 2.** Monitorare e migliorare continuamente la qualità del nostro lavoro.
- 3.** Adottare un sistema informatico integrato per gestire il flusso di lavoro complessivo dell'ufficio.
- 4.** Elaborare una politica efficace e continua di gestione delle risorse umane al fine di attrarre e mantenere un organico altamente qualificato e motivato.
- 5.** Esaminare le possibilità di utilizzare meglio la cooperazione interistituzionale.



4. Attuazione e misurazione

Per realizzare gli obiettivi e le priorità enunciati nel presente documento entro la fine dell'attuale mandato saranno necessarie azioni concrete, da decidersi ogni anno mediante la procedura di definizione del piano di gestione annuale (PGA).

Gli obiettivi e le priorità contenuti nella strategia costituiranno il punto di partenza dei PGA per gli anni 2011, 2012, 2013 e 2014. Nel corso delle consultazioni che hanno contribuito alla definizione della presente strategia, le parti interessate hanno suggerito numerose azioni concrete che a loro avviso dovrebbero essere intraprese dal Mediatore. Tali suggerimenti sono stati raccolti in un compendio, che fungerà da archivio per le azioni che possono essere inserite nei PGA negli anni a venire.

Al fine di misurare i nostri progressi verso il raggiungimento delle priorità e degli obiettivi, sono stati elaborati i seguenti indicatori chiave di prestazione (*Key Performance Indicators*, KPI). Tali indicatori saranno riesaminati alla luce dell'esperienza acquisita per valutarne l'utilità e la pertinenza e saranno rivisti se necessario.

Indicatori chiave di prestazione e obiettivi corrispondenti

KPI 1	Strategia e governance	Valutazione del personale del Mediatore europeo e di soggetti esterni.	Obiettivo 1 Obiettivo 3 Obiettivo 4
KPI 2	Denunce e indagini	Numero di indagini archiviate in rapporto al numero di indagini in corso alla fine dell'esercizio precedente. Numero e percentuale di casi in cui la decisione sull'ammissibilità avviene entro un mese, rispetto all'esercizio precedente.	Obiettivo 2
KPI 3	Denunce e indagini	Percentuale di indagini archiviate entro (i) 12 e (ii) 18 mesi, rispetto all'esercizio precedente.	Obiettivo 2
KPI 4	Denunce e indagini	Numero di soluzioni amichevoli e progetti di raccomandazione proposti in rapporto al numero totale di casi accertati di cattiva amministrazione, rispetto all'esercizio precedente.	Obiettivo 3
KPI 5	Denunce e indagini	Numero di indagini sistemiche di propria iniziativa avviate rispetto all'esercizio precedente.	Obiettivo 3
KPI 6	Comunicazione e divulgazione	Soggetti esterni contattati (frequenza e rilevanza).	Obiettivo 1 Obiettivo 4
KPI 7	Servizi di supporto (RU)	Entità numerica del personale, misurata in termini di equivalenti a tempo pieno (indicatore composito).	Obiettivo 5
KPI 8	Servizi di supporto (RU)	Numero medio di giornate di formazione per persona rispetto all'esercizio.	Obiettivo 5



KPI 9	Servizi di supporto	Grado di soddisfazione del personale del Mediatore europeo.	Obiettivo 5
KPI 10	Servizi di supporto (finanze)	Esecuzione del bilancio (indicatore composito).	Obiettivo 5

Ogni anno sarà pubblicato sul sito Web un quadro di valutazione del raggiungimento degli obiettivi e delle priorità.



Mediatore 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
eo@ombudsman.europa.eu

© Unione europea, 2010
La riproduzione per scopi educativi
e non commerciali
è consentita purché si citi la fonte.