



Europese Ombudsman

**Strategie van de
Europese Ombudsman
"Op weg naar 2019"**

**Vastgesteld – november 2014
Geëvalueerd – september 2017**

NL



Inhoud

Inhoud	3
Voorwoord	4
1. Missie en overzicht van onze rol	5
2. Strategie	7
Onze strategische doelstellingen	7
Doelstelling 1 – relevantie waarborgen	8
Doelstelling 2 – onze invloed vergroten	8
Doelstelling 3 – duidelijk zichtbaar blijven	9
Doelstelling 4 – onze efficiëntie verbeteren	9
3. Toepassing en meting	10



Voorwoord

In november 2014 heb ik de "Strategie van de Europese Ombudsman – Op weg naar 2019" vastgesteld, waarin de doelstellingen op hoog niveau en de prioriteiten voor mijn mandaat zijn uiteengezet.

Sindsdien heeft deze Strategie gefungeerd als een routekaart en als basis voor onze inspanningen om de invloed, relevantie en effectiviteit van het bureau van de Europese Ombudsman verder te vergroten.

Alhoewel ik de resultaten en de terugkoppeling tot dusver als zeer bemoedigend ervaar, ben ik me er niettemin van bewust dat burgers, het maatschappelijk middenveld en bedrijven terecht hoge verwachtingen van de EU hebben. Als Ombudsman is het mijn taak om te helpen deze verwachtingen waar te maken, met de steun van het Parlement en binnen mijn publieke opdracht.

We hebben ons gehouden aan onze belofte om de strategie tussentijds te evalueren. Mede dankzij de respons en de suggesties van interne en externe belanghebbenden hebben wij, ook met het oog op het dynamische en veranderlijke landschap van de EU, enkele prioriteiten verfijnd en geherformuleerd, zonder de oorspronkelijke doelstellingen op hoog niveau uit het oog te verliezen.

Het huidige document is een weerspiegeling van deze wijzigingen.

Voor de resterende termijn van mijn mandaat heb ik de hoop en de ambitie om burgers te blijven helpen bij het waarborgen van hun rechten als EU-burgers, en om het open, verantwoordelijke en burgervriendelijke karakter van het EU-bestuur nog verder te bevorderen.

Emily O'Reilly



1. Missie en overzicht van onze rol

Onze missie is ons in te zetten voor de Europese democratie door samen met de instellingen van de Europese Unie een effectiever, verantwoordelijker, transparanter en ethischer bestuur te creëren.

Hoe we dit doen

De onafhankelijkheid van de Ombudsman wordt door de Verdragen gegarandeerd.

Wij hebben hooggekwalificeerde medewerkers in dienst die meerdere talen beheersen en die klachten van burgers tegen de EU-instellingen onderzoeken en indien nodig hun verhaalrecht waarborgen.

De Ombudsman legt tevens de nadruk op het instellen van onderzoeken die in het algemeen belang zijn. Ook stelt zij breder strategisch onderzoek in en onderneemt zij overige initiatieven wanneer dit naar haar mening gegrond is.

De Ombudsman oefent verder invloed uit op de ontwikkeling van goede bestuurspraktijken in de EU-instellingen door middel van voorlichting, richtsnoeren en gedragscodes.

Met strategisch handelen en het aanwenden van haar invloed en alle beschikbare hulpmiddelen kan de Ombudsman haar beperkte middelen optimaal benutten.

In het Handvest van de grondrechten van de Europese Unie is het recht van de EU-burgers opgenomen om bij de Ombudsman een klacht in te dienen. Bedrijven, organisaties en in de EU woonachtige onderdanen van derde landen genieten dit recht eveneens. De Ombudsman kan klachten behandelen over schendingen van de rechten van het Handvest en andere gevallen van wanbeheer. De Ombudsman **versterkt de positie van burgers** derhalve door hen te helpen bij de verwezenlijking van hun grondrechten. Naast het recht op goed bestuur hebben burgers het recht om te weten wat de EU-instellingen doen (transparantie) en om aan hun activiteiten deel te nemen. De Ombudsman is dan ook van cruciaal belang als het erom gaat te waarborgen dat al die rechten door de EU-instellingen worden gehandhaafd en beschermd.

Ten slotte bevordert de Ombudsman **goed bestuur en een cultuur van openbare dienstverlening** door het EU-bestuur te helpen met een open, effectieve en integrale uitvoering van zijn werkzaamheden.



Doen wat we zeggen

Wij proberen zelf ook te doen wat we anderen voorhouden. Dat principe houdt in dat wij onze eigen fouten erkennen, toezicht op onze werkzaamheden verwelkomen en bereid zijn om van onze ervaringen te leren.

Ons Intern Handvest van Goede Praktijken

Wij zetten ons in voor een dienstverlening die blijkt geeft van:

- onafhankelijkheid en onpartijdigheid;
- leiderschap in het oplossen van problemen;
- innovatieve benaderingen van geschillenbeslechting;
- systeemgericht denken;
- naar buiten toe gerichte bewustheid en nieuwsgierigheid;
- aanpassingsvermogen;
- empathie;
- openheid en toewijding.

Onze betrokkenheid bij onze medewerkers

Wij streven naar een positief en op samenwerking gericht werkklimaat waarin iedereen met waardigheid en respect wordt behandeld. Ook is het voor ons van belang dat alle medewerkers, in overeenstemming met de behoeften en verplichtingen van de instelling, hun eigen professionele ambities kunnen ontwikkelen.



2. Strategie

De strategie is op verschillende doelen gericht. Hiermee

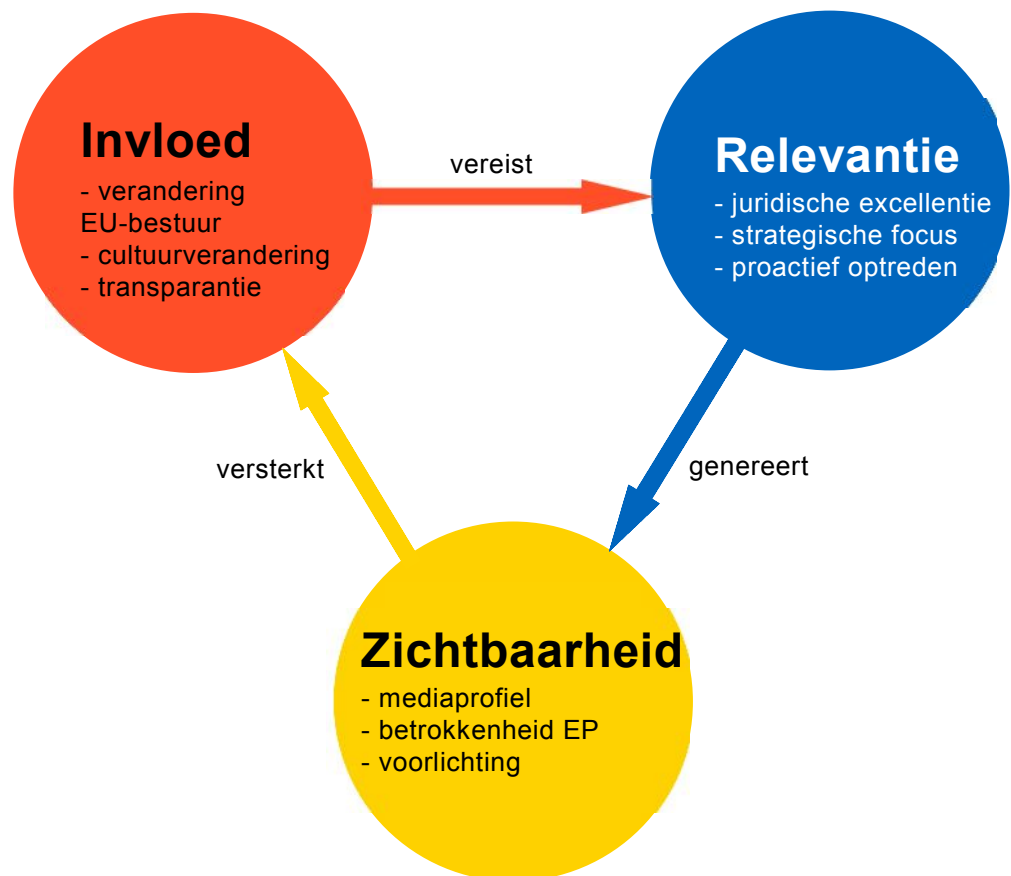
- worden de doelstellingen van hoog niveau vastgesteld die door de verschillende concrete operaties worden verwezenlijkt (toegelicht in het Operationeel Kader¹);
- wordt voorzien in een meerjarig kader voor de optimale aanwending van de personele en financiële middelen die door de begrotingsautoriteit worden toegekend;
- wordt externe belanghebbenden een referentiepunt geboden om ons ter verantwoording te roepen.

Onze strategische doelstellingen

Onze strategie is een combinatie van drie te verwezenlijken doelstellingen die elkaar **wederzijds versterken**.

Die doelstellingen zijn: grote **relevantie** binnen de EU en voor onze belanghebbenden; duidelijke **zichtbaarheid** ten behoeve van onze missie; en een daadwerkelijke en positieve **invloed** op het EU-bestuur.

Deze doelstellingen worden ondersteund door de interne doelstelling "**efficiëntie**".



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



Doelstelling 1 – relevantie waarborgen

Wij willen van maximale waarde zijn voor burgers en andere belanghebbenden door ons te richten op belangrijke systeemkwesties die zeer relevant zijn voor hun belangen en problemen.

Prioriteiten

- 1.** Versterken van onze rol als een erkende, betrouwbare en onafhankelijke autoriteit voor zaken die binnen het mandaat van de Ombudsman vallen, en het voortouw nemen op het gebied van transparantie, verantwoordelijkheid en integriteit.
- 2.** Samenwerken met, en leren van, onze belanghebbenden, waaronder relevante beïnvloeders zoals academici.
- 3.** Vergroten van onze kennis van de veranderende dynamiek binnen de Europese Unie en van de politieke, maatschappelijke, economische en juridische context waarin wij werkzaam zijn, om waar van toepassing publiekelijk deel te nemen en een bijdrage te leveren aan relevante debatten en beleidsontwikkelingen.
- 4.** Samenwerken met het Europees Netwerk van Ombudsmannen, andere organen van lidstaten alsmede internationale netwerken en organisaties om de hoogste normen en beste praktijken in kaart te brengen en te bevorderen, bijvoorbeeld met betrekking tot mensen-/grondrechten of governance-kwesties.
- 5.** Bijdragen aan de ontwikkeling, bevordering en verdediging van het concept van EU-burgerschap en de daaraan verbonden rechten.

Doelstelling 2 – onze invloed vergroten

Wij willen echt het verschil maken wat betreft de kwaliteit van het werk van de EU-instellingen, door op belangrijke gebieden als drijvende kracht achter verandering te fungeren.

Prioriteiten

- 1.** In overeenstemming met onze geïntegreerde benadering, proactief gebieden van groot strategisch belang blijven identificeren en passende middelen proberen te verkrijgen voor onderzoek naar systeemproblemen.
- 2.** Onderzoeksprocessen optimaliseren om klachten van groot strategisch belang voortvarend en effectief te kunnen afhandelen. Het belang hiervan is extra groot wanneer het slagen van een onderzoek aan spoed onderhevig is.
- 3.** Gebruikmaken van de volle omvang van de bevoegdheden van de Ombudsman om positieve resultaten te verwezenlijken op het gebied van klachtenbehandeling en onderzoeksprocessen.
- 4.** Blijven ontwikkelen van een systematischer en diepgaander follow-up van de resultaten van de aanbevelingen en suggesties van de Ombudsman om de naleving te optimaliseren.
- 5.** Versterken en bevorderen van bredere samenwerking en dialoog met de EU-instellingen en andere belanghebbenden ter waarborging van de continue verbetering van de bestuurspraktijk.



Doelstelling 3 – duidelijk zichtbaar blijven

Wij willen onze mogelijkheden om invloed uit te oefenen uitbreiden. Instellingen en het publiek moeten beter op de hoogte zijn van de activiteiten van het bureau van de Ombudsman.

Prioriteiten

- 1.** Ervoor zorgen dat onze communicatie zo duidelijk mogelijk verloopt.
- 2.** Blijven ontwikkelen en gebruiken van onze online-instrumenten en -kanalen en zorgen voor een optimaal aanpassingsvermogen in een dynamische online-omgeving.
- 3.** Op strategische wijze samenwerken met het Europees Parlement en zijn commissies met betrekking tot de vele gebieden van wederzijds belang, zonder daarbij onze onafhankelijkheid uit het oog te verliezen.
- 4.** Samenwerken met het Europees Netwerk van Ombudsmannen en andere relevante koepelorganisaties op het punt van de informatievoorziening aan burgers over hun rechten en het werk van de Ombudsman.
- 5.** Ervoor zorgen dat de Ombudsman passend vertegenwoordigd is bij belangrijke gebeurtenissen en conferenties, en bureauvertegenwoordigers stimuleren om netwerk- en voorlichtingsmogelijkheden te identificeren en te benutten.

Doelstelling 4 – onze efficiëntie verbeteren

Wij willen onze middelen op zo'n manier gebruiken dat wij de best mogelijke resultaten verwezenlijken.

Prioriteiten

- 1.** Ervoor zorgen dat de begrotingsmiddelen van de Ombudsman overeenstemmen met de strategie.
- 2.** Optimaliseren van de effectiviteit en efficiëntie van onze processen en eenheden, met inbegrip van de IT-systemen. Waar van toepassing is het overnemen van "bedrijfsmatige" oplossingen van grootschaliger EU-besturen te overwegen.
- 3.** Gebruiken van slimme, flexibele, doelspecifieke en robuuste werkmethoden, om prioriteiten te kunnen stellen en klachten zo snel en efficiënt mogelijk af te kunnen handelen.
- 4.** Bevorderen van een interne cultuur van transparantie, integriteit, innovatie en dienstbaarheid aan de burgers.
- 5.** Verder ontwikkelen van het bureau als een aantrekkelijke, dynamische en belangrijke werkplek voor gemotiveerde, getalenteerde en ambitieuze mensen. Daartoe moet ons personeelsbeleid en -kader volledig uitgevoerd en waar nodig aangepast worden.



3. Toepassing en meting

Elk jaar worden concrete acties ter verwezenlijking van bovenstaande doelstellingen en prioriteiten gepland en geëvalueerd via het jaarlijks beheersplan en het jaarlijks activiteitenverslag. In de periode waarop de huidige strategie betrekking heeft, ziet het proces voor het opstellen van het beheersplan er als volgt uit.

In de herfst nodigt de secretaris-generaal van de Ombudsman de managers van operationele eenheden uit om concrete activiteiten voor te stellen ter uitvoering van de strategie in het licht van de financiële en personele middelen die het bureau verwacht voor het komend jaar ter beschikking te hebben. Deze voorstellen lichten toe

- op welke manier de activiteiten een bijdrage leveren aan de verwezenlijking van de doelstellingen en prioriteiten van de strategie;
- welke middelen nodig zijn; en
- hoe de middelen gerealiseerd worden (bijvoorbeeld via efficiëntiewinst en/of door vermindering van de middelen die aan andere activiteiten zijn toegekend).

Na interne discussie en coördinatie neemt de Ombudsman een besluit over het beheersplan.

Evaluatie, meting en verslaglegging

Het meten van de voortgang bij het verwezenlijken van onze doelstellingen gebeurt aan de hand van zg. key performance indicators (KPI's). Hieronder worden de in 2015 vastgestelde KPI's uiteengezet, in combinatie met de voor 2017 vastgestelde streefdoelen.

De KPI's en de relevante streefdoelen worden jaarlijks geëvalueerd en, indien nodig, herzien.

Strategische doelstelling	Meting	Doel voor 2017
KPI 1 Relevantie	Perceptie van de externe belanghebbenden (positieve evaluatiegraad)	70%
KPI 2 Relevantie	Percentage klachten binnen het mandaat	33%
KPI 3 Invloed	Aantal onderzoeken dat werd geopend in zaken van openbaar belang (klachten en strategische onderzoeken en strategische initiatieven)	30
KPI 4 Invloed	Naleving (samengestelde indicator) 4a – Algemene naleving 4b – Naleving in zaken van openbaar belang	90% 90%
KPI 5 Zichtbaarheid	Media en social media (samengestelde indicator) 5a – Aantal artikelen in de media 5b – Activiteiten op Twitter	3 300 20 000



Strategische doelstelling	Meting	Doel voor 2017
KPI 6 Zichtbaarheid	Internetactiviteiten (samengestelde indicator)	
	6b – Bezoekers van de website	400 000
	6b – Via de interactieve gids verleende adviezen om contact op te nemen met een lid van het ENO	8 000
KPI 7 Efficiëntie	Afhandeling van klachten en onderzoeken (samengestelde indicator)	
	7a – Percentage gevallen waarvan de ontvankelijkheid binnen een maand wordt vastgesteld	90%
	7b – Percentage onderzoeken dat binnen zes maanden wordt afgehandeld	50%
	7c – Percentage onderzoeken dat binnen achttien maanden wordt afgehandeld	80%
KPI 8 Efficiëntie	Uitvoering van de begroting (samengestelde indicator)	93%
	8a – Uitvoeringsgraad van de begroting	0
	8b – Aantal betalingen na meer dan dertig dagen	

Scoreborden ter controle en verslaglegging van onze prestaties ten opzichte van de KPI-streefdoelen worden regelmatig bijgewerkt.

De algehele evaluatie en verslaglegging van de uitvoering van de strategie vindt plaats in het jaarverslag van de Ombudsman en in het jaarlijks activiteitenverslag van de secretaris-generaal van de Ombudsman.



Europese Ombudsman

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

© Europese Unie, 2017
Reproductie voor onderwijskundige en
niet-commerciële doeleinden is toegestaan
mits de bron vermeld wordt.